UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN CIVIL TÁCHIRA - INAPROCET

Trabajo de Grado para optar al Título de Especialista en Auditoría Integral

Línea de Investigación
Auditoría Integral

Autora: Lcda. Lucy Jeannette Urbina Méndez

Tutora: Especialista Mireya Castillo de Méndez

San Cristóbal, Julio 17 de 2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutora del Trabajo de Grado presentado por la Lcda. Lucy Jeannette Urbina Méndez, para optar al Título de Especialista en Auditoria Integral, cuyo título es: SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN CIVIL TÁCHIRA – INAPROCET.

Aprobado por el Consejo General de Postgrado, en su reunión de fecha 26 de mayo de 2015, según Acta N° 124.

Considero que este trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la evaluación correspondiente.

San Cristóbal, a los diecisiete días del mes de julio de 2017

Especialista Mireya Castillo de Méndez
CI V- 3.076.179

DEDICATORIA

*A **DIOS** todopoderoso fuente amor por tanta generosidad.*

*A mis dos **MADRES** por su amor, constancia, lucha y su infinito apoyo.*

*A un **HOMBRE** maravilloso que elegí como compañero de vida por su paciencia y presencia incondicional.*

*A mis **HIJOS**, fruto de mi amor, mis motores de vida y mi fuente inspiración.*

*A mi **FAMILIA y AMIGOS**, siempre presentes en cada uno de mis logros.*

*A los **DOCENTES y ESPECIALISTAS**, que contribuyeron con sus saberes.*

*A la **PROFESORA MIREYA**, docente ejemplar que con disciplina y cariño me ha transmitido un cúmulo de conocimientos, dedicando parte de su valioso tiempo a este proyecto.*

*A los **HÉROES** con rostro que laboran y han laborado en Protección Civil quienes con alma y corazón, dedican su vida a cuidar la población del Táchira, Venezuela y otros países.*

Lucy Jeannette

ÍNDICE GENERAL

		PP.
Índice General.....		iv
Lista de Cuadros.....		vi
Lista de Gráficos.....		viii
Resumen.....		x
Introducción.....		11
CAPÍTULOS		
I	CONTROL DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL DEL ESTADO TÄCHIRA -INAPROCET....	22
	Preámbulo.....	22
	Antecedentes.....	23
	Marco metodológico.....	24
	Marco Teórico.....	28
	Control	28
	Gestión.....	29
	Control de gestión.....	30
	Sistema de control de gestión.....	31
	Etapas del control de gestión.....	32
	Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo	43
	Bases legales del control de gestión.....	49
	Operacionalización de las variable.....	52
	Resumen de los Resultados del Capítulo I.....	63
	Conclusiones y Recomendaciones del Capítulo.....	65
	Conclusiones.....	65
	Recomendaciones.....	66

		PP.
II	PROCESOS MEDULARES EN EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTONÓMO DE PROTECCIÓN CIVIL DEL ESTADO TÁCHIRA	67
	Preámbulo……..	67
	Antecedentes	67
	Marco Teórico……	70
	Proceso……	71
	Riesgo	75
	Gestión de riesgo	77
	Índices de gestión del riesgo	78
	Identificación del riesgo	79
	Reducción del riesgo	87
	Bases legales de gestión de riesgo	91
	Operacionalización de la variable del objetivo No. 2……	92
	Análisis e interpretación de los resultados……	93
	Resumen de los Resultados del Capítulo II……..	94
	Conclusiones y Recomendaciones del Capítulo II……	106
	Conclusiones……	106
	Recomendaciones……	107
III	INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO DEL INSTITUTO AUTONÓMO DE PROTECCIÓN CIVIL DEL ESTADO TÁCHIRA……..	108
	Antecedentes……..	108
	Propuesta de un sistema de indicadores de gestión……	108

LISTA DE CUADROS

1. Sistema de control de gestión 30

2. Operacionalización de la variable objetivo específico 1 51

3. Clasificación de objetivos 52

4. Planificación.....53

5. Planificación de recursos.....54

6. Estructura organizativa.....55

7. Estructura organizativa funciones.....56

8. Responsabilidades 57

9. Medición de resultado.....58

10. Comparación.....59

11. Valoración.....60

12. Acciones correctivas.....61

13. Control de gestión.....62

14. Proceso y procedimiento 70

15. Diferencias entre los procesos de apoyo y básicos 71

16. Operacionalización de la variable objetivo específico 2 90

17. Clasificación de procesos.....91

18. Clasificación de procesos.....92

19. Inventario de desastres 93

20. Inventarios económicos.....94

21. Evaluación mapeo 95

22. Evaluación de amenazas.....96
23. Evaluación de vulnerabilidad.....97
24. Usos del suelo 98
25. Intervención de cuencas.....99
26. Protección ambiental 100
27. Control de riesgo 102
28. Indicadores del departamento 108
29. Indicador emergencias 116
30. Indicador desastres 117
31. Indicador pérdidas económicas emergencias 118
32. Indicador pérdidas económicas desastres 119
33. Indicador mapas por zonas 120
34. Amenazas ante emergencias 121
35. Amenazas ante desastres 122
36. Vulnerabilidad en estado táchira 123
37. Zonificación de vulnerabilidad en estado táchira.....124
38. Cuencas hidrográficas vulnerables.....125
39. Mapas amenazas zonas protección ambiental 126
40. Mapas vulnerabilidad zonas protección ambiental.....127

LISTA DE GRAFICOS

1. Estructura organizativa del inaprocet 47

2. Objetivo del plan operativo anual 52

3. Plan operativo anual 53

4. Presupuesto 55

5. Estructura 56

6. Funciones 57

7. Responsabilidades 58

8. Metas 58

9. Desviaciones 59

10. Comunicación 60

11. Toma de decisiones 61

12. Proceso medular 91

13. Proceso de apoyo 92

14. Base de datos 94

15. Pérdidas económicas 95

16. Mapeo 96

17. Amenazas 97

18. Vulnerabilidad 98

19. Zonificación 99

20. Cuencas 100

21. Ambiental 101

22. Propuesta 107

22. Ciclo PVHA 111

23. Procesos medulares 114

24. Procesos de reducción del riesgo 115

25. Procesos de identificación riesgo..... 115

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN CIVIL TÁCHIRA - INAPROCET

Autora:Lcda. Lucy Jeannette Urbina Méndez
Tutora: Especialista Mireya Castillo de Méndez
Año: 2017

RESUMEN

La investigación estuvo dirigida a evaluar el control de gestión y los procesos medulares del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira – INAPROCET. El objetivo general fue Diseñar un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira – INAPROCET" y los objetivos específicos: (1) Diagnosticar el control de gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Inaprocet; (2) Identificar los procesos medulares en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Inaprocet; (3) Formular un sistema de indicadores de gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Inaprocet. La investigacióntiene un enfoque cuantitativo, por su nivel es descriptiva, con un diseño de campo. La población estuvo representada por el censo de seis (06) funcionarios. Se aplicó un cuestionario con escala dicotómica SI/NO, totalizando 20 preguntas, validado por tres expertos. Como conclusión de la investigación en el diagnóstico del control de gestión, se determinan deficiencias en aspectos: presupuestarios, estructura organizativa, funciones, metas y en la comunicación; por otra parte se evidencian debilidades en la ejecución de procesos de gestión de riesgo, específicamente en la identificación y reducción. Se recomendó implementar el sistema de indicadores de gestión propuesto. Se diseña un Sistema de Indicadores de gestión a fin de fortalecer el sistema de control de gestión del INAPROCET.

Descriptores: Indicadores de Gestión, Gestión de Riesgo, Inaprocet

INTRODUCCIÓN

El control en la administración pública, cada vez adquiere mayor importancia, motivado a que la colectividad exige respuesta sobre los resultados de la administración, ejecutada por los entes públicos. Uno de los mecanismos utilizados para ello es el control de gestión, el cual puede ser interpretado como un sistema que permite monitorear las acciones, a través de las cuales se alcanzarán los objetivos planteados por una institución; así como, verificar sus resultados, con el fin de demostrar que las acciones tomadas se corresponden con los objetivos y en caso contrario, aplicar las medidas correctivas necesarias.

Los órganos y entes que componen la estructura del Estado, deben establecer mecanismos de control de gestión que permitan realizar la medición de los servicios prestados por la administración pública, a través de indicadores de gestión, los cuales van a direccionar las políticas gubernamentales, a fin de mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos procurando una respuesta oportuna para la colectividad.

La evaluación de la gestión pública, constituye un elemento importante para los encargados de tomar decisiones en los diferentes niveles de la estructura organizativa; es de relevancia para los órganos de control fiscal, como garantes de un efectivo control y para la ciudadanía en general, por su participación activa en los asuntos públicos incluso en los referidos a la medición de la gestión.

Los indicadores de gestión son utilizados en instituciones públicas; en los Estados Unidos, según Bonnefoy y Armijo[1]:

> "Las agencias federales deben documentar para su proceso presupuestario indicadores de gestión que incluyen cuatro categorías claramente diferenciadas: insumos (*inputs*), procesos (*process*, considerando dentro de estas medidas de eficiencia y calidad), producto (output) e impacto (*outcomes*). En Canadá, las agencias ejecutivas elaboran una tipología de indicadores que desarrolla los ámbitos de insumos (*inputs*), productos (outputs), eficiencia y calidad) y tres niveles de resultados (*outcomes*), inmediatos, intermedios y finales."

En los parámetros de clasificación citados, se identifican en los Estados Unidos como tipos de indicadores los de insumo, proceso, producto e impacto; mientras que en Canadá, solo se utilizan tres tipos de indicadores ya que no se mide el impacto; no obstante, se incorporan tres niveles de indicadores como son: los inmediatos, los intermedios y los finales. Cualquiera sea, el parámetro de clasificación de indicadores de gestión que se utilice para la medición de los resultados de la gestión pública, estos constituyen una herramienta, que al ser analizada y vinculada con el presupuesto público permite a la gerencia de las organizaciones públicas ser más efectiva mejorando la calidad y los tiempos de respuesta, lo que repercutirá en una mejor gestión pública hacia la comunidad.

En Australia, resalta Prado y García, I.[2] la importancia que tiene la divulgación de indicadores a nivel local, la cual es realizada a través de:

---

[1] BONNEFOY, J. y ARMIJO M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*, Serie Manuales 45, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social -ILPES, Santiago de Chile, noviembre 2005. p. 30. [Consulta en línea], fecha consulta: 05 julio, 2016, Disponible en: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf

[2] PRADO, J. y GARCIA, I. (2005). *Los indicadores de gestión en el ámbito municipal: implantación, evolución y tendencias,* Universidad de Salamanca, 2004. p. 9. [Consulta en línea], fecha de la consulta: 05 de julio de 2016, Disponible en: https://goo.gl/P4X7rf

> "Una publicación anual de los indicadores de gestión aplicables a los servicios públicos de todos los estados. A su vez, cada estado de forma independiente establece una batería de indicadores específica para sus municipios, si bien son indicadores más vinculados a los costes y la financiación de las distintas actividades."

En este sentido, una vez se hayan aplicado los indicadores de gestión que midan los servicios públicos, estos deben darse a conocer, con ello se permitirá que la comunidad realice comparaciones de la eficiencia de cada uno de los entes y órganos, a nivel estadal y local. Por otra parte, a nivel local deben establecerse indicadores de gestión que especifiquen el costo de los servicios públicos, así como la fuente de financiamiento de los mismos.

En este orden de ideas, en Colombia y en Chile de acuerdo a lo indicado por el Comité Interministerial de Gestión Pública (CIGP)[3], reviste gran importancia realizar mediciones a través de indicadores de gestión, es por ello que:

> "La evaluación cualitativa y cuantitativa del desempeño...permite detectar inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios, induce adecuaciones en los procesos internos y aporta mayor transparencia a la gestión pública. [...]Lograr una gestión más eficiente y comprometida con los resultados implica transformaciones importantes en el funcionamiento de las instituciones públicas" (CIMGPb, 1996: 1). (Apud. Ospina, S. (2001)."

Se infiere entonces, que la utilización de indicadores de gestión permitirá medir los procesos de las instituciones, y adaptarlos tanto a las necesidades internas como externas, en pro del cumplimiento de los objetivos y competencias institucionales, lo cual permitirá valorar si la gestión ejecutada es transparente y se encuentra comprometida con la comunidad.

[3] OSPINA, S. (2001) *Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano*. Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 19, Febrero 2001. Caracas, p.5. [Consulta en línea], fecha de la consulta: 20 de julio de 2016, Disponible en: siare.clad.org/revistas/0038514.pdf.

Los planes deben ser evaluados, es así como en Uruguay de acuerdo a lo comentado por Bonnefoy J. y Armijo M.[4]

> Las Unidades Ejecutoras de la administración pública de Uruguay, tienen la obligatoriedad de presentar cada año a la rendición de cuentas públicas, la evaluación de las metas e indicadores de desempeño, las cuales hacen referencia a los resultados de los Planes Anuales de Gestión (PAG) 2002-2004, que son parte del Presupuesto Quinquenal.

De lo anteriormente citado se puede afirmar, que la rendición de cuentas es una obligación de los representantes de las instituciones públicas, quienes ejecutan créditos presupuestarios vinculados a un plan operativo anual. Este plan, se encuentra conformado por objetivos, metas e indicadores de gestión, los cuales permitirán realizar mediciones del desempeño institucional.

En este orden de ideas, es pertinente hacer mención de los aspectos normativos, que deben ser considerados por los órganos y entes que conforman la administración pública venezolana, quienes deben realizar la medición de los resultados en términos cuantitativos, a través de indicadores, conforme lo establece el artículo 315 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV),[5] establece:

> "En los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarias públicas responsables para el logro de tales resultados. Éstos se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible."

[4] BONNEFOY, J. y ARMIJO M. (2005). op.cit. P. 84.
[5] Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su primera Enmienda, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.908 (Extraordinario), Febrero 19, 2009.

Esto quiere decir, que con rango constitucional se establece que cada nivel de gobierno formulará sus presupuestos de gastos públicos, con indicación del objetivo al cual va dirigido, el resultado que se desea alcanzar y los funcionarios responsables de la consecución de tales propósitos. La ejecución de los créditos presupuestarios debe ser medida en términos cuantitativos a través de indicadores de gestión.

Por lo otra parte, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (LOCGRSNCF),[6] en su artículo 37 indica:

> "Cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de normas y procedimientos, indicadores de gestión, los índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno."

En este sentido, disponer de un Sistema de Indicadores de Gestión, permitirá a los responsables del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira (INAPROCET), cumplir con los preceptos legales evitando incurrir en sanciones de tipo administrativas. Aunado a esto, coadyuvará con los órganos de control fiscal tanto internos como externos, en la obtención de información oportuna sobre la ejecución de los procesos, permitiendo medir su desempeño y realizar comparaciones, optimizando la calidad de las auditorías de gestión.

Los órganos de control fiscal, en el ámbito de sus competencias constitucionales y legales, realizan pruebas de auditoría en la realización de las actuaciones fiscales. En este sentido, deben considerar el cumplimiento de la normas, las cuales establecen que los indicadores de gestión deben ser diseñados en términos de eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto y

[6] Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.013 (Extraordinario), Diciembre 23, 2010, p.15.

permitirán medir la gestión del ente u órgano; en todo caso, los indicadores de gestión contribuirán con el cumplimiento objetivo de las actuaciones fiscales en forma eficiente.

La Ley del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira (INAPROCET)[7], le da el carácter de "ente rector de la política de reducción, respuesta y gestión en la administración de desastres, en las actividades, medidas, acciones y procesos en materia de Protección Civil, comprendiendo la gestión de riesgos", para ejecutar una de sus funciones, el Instituto cuenta con el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo, de igual forma la Ley[8], especifica que este departamento "realiza inspecciones, analiza riesgos y efectúa la mitigación de riesgo en zonas vulnerables". De lo anteriormente citado, se infiere el ámbito de acción el estado Táchira. El INAPROCET como ente de la administración pública estadal, es evaluado por órganos de control fiscal, siendo uno de ellos la Contraloría del Estado Táchira, quien en sus informes de auditoría evidencia la ocurrencia de hechos referidos a la evaluación de la gestión. Tal es el caso de los informes definitivos Nº 2-33-11[9] y Nº 2-27-13,[10] donde se observa que las metas no fueron cumplidas de acuerdo al plan operativo anual de los ejercicios fiscales evaluados. Adicionalmente, en el Informe definitivo Nº 2-15-15[11] se observa que la evaluación de las metas no se corresponde con los medios de verificación del plan operativo anual.

---

[7] Ley de Reforma Parcial de Ley Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira - INAPROCET. Gaceta Oficial del Estado Táchira, 7315 (Extraordinario), Agosto 25, 2016, p. 15.

[8] Ibídem p. 22

[9] CONTRALORIA DEL ESTADO TÀCHIRA (2011). Informe Definitivo del Examen de la Cuenta (Ingresos, Gastos y Bienes) del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET Ejercicio Fiscal 2010.

[10] Ídem (2013). Informe Definitivo del Examen de la Cuenta (Ingresos, Gastos y Bienes) del INAPROCET Ejercicio Fiscal 2011.

[11] Ídem (2015). Informe Definitivo del Examen de la Cuenta (Ingresos, Gastos y Bienes) del INAPROCET Ejercicio Fiscal 2013.

Tomando como base los informes anteriores se evidencian en INAPROCET, las siguientes debilidades: (1) La falta de indicadores de gestión que midan la eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión, en consecuencia no miden la gestión de riesgo. (2) Una alta rotación de los Jefes de Departamento, aunado a que el recurso humano está dedicado sólo a las importantes y necesarias actividades operativas, motivo por el cual no han sido instruidos para producir información necesaria en la formulación de estadísticas, punto muy importante a ser manejado en los indicadores de gestión que actualmente y/o los que pudieran establecerse en la institución para medir la gestión de riesgo. (3) Ausencia en el Departamento de un ambiente de control adecuado. (4) Las auditorías de gestión realizadas al INAPROCET, solo evalúan la gestión del Instituto, no evalúan los indicadores, ni su correspondencia con la gestión de riesgo; por consiguiente, no se realizan recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento del control de gestión.

Lo anteriormente expuesto trae como consecuencia, que la gestión del Departamento sea realizada sin considerar sus procesos medulares, originando una duplicación de esfuerzos en las competencias del mismo; por otra parte, la respuesta a la comunidad se torna ser muy lenta y es realizada bajo criterios personalizados.

Es por ello, que se hace necesario fortalecer el control de gestión del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira (INAPROCET), a través del Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión.

En atención a estas consideraciones, se formula la interrogante siguiente: ¿Es necesario realizar el Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira (INAPROCET)?

Con la finalidad de dar respuesta a la pregunta anteriormente expuesta, surgen otras interrogantes que permitirán cumplir con el objeto de la investigación, a saber: ¿Cómo es el control de gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET?; ¿Cuáles son los procesos medulares del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET?; ¿Cómo formular un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto?

La presente investigación tiene como objetivo general, "Diseñar un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira – INAPROCET."

Los objetivos específicos planteados, se constituyen en el cuerpo capitulado de la presente investigación y se presentan a continuación: (1) Diagnosticar el control de gestión del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET; (2) Identificar los procesos medulares en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET; (3) Formular un sistema de indicadores de gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET.

En este sentido, la presente investigación se encuentra dentro del área del conocimiento de Auditoría de Gestión, en cuanto a temática de Sistema de Indicadores de Gestión, al respecto López y Gadea [12] opinan:

> "El sistema de indicadores referentes al propio proceso de gestión aporta un valor adicional en aquellos casos en que, tal como se ha expresado antes, existen dificultades para medir los objetivos y se han establecido unos objetivos instrumentales o de gestión del proceso."

[12] LOPEZ, J. y GADEA A. (1992). *El control de la gestión en la administración local*. Barcelona, Ediciones Gestión 2000 SA. p.64.

Los indicadores de gestión constituyen excelentes herramientas de medición, y permiten realizar comparaciones, análisis de situaciones, permiten el mejor aprovechamiento de los recursos, y optimizan los resultados de las auditorias proporcionando valor agregado, todo ello en beneficio de las Instituciones.

Los parámetros teóricos requeridos para este estudio, permitieron revisar los antecedentes sobre investigaciones relacionadas con el tema analizado. Así como, el marco conceptual de: la gestión de riesgos en sus diferentes fases; aspectos relacionados con el control de gestión y en cuanto a los indicadores de gestión su terminología, clasificación y su utilidad como herramienta para medir los resultados de la gestión del INAPROCET.

Por otra parte, la presente investigación incluye aspectos metodológicos que servirán de antecedentes a otras investigaciones en el área de auditoría, específicamente en la auditoría de gestión; ya que el sistema de indicadores de gestión diseñado puede ser adaptado a cualquier tipo de organización. El trabajo desarrollado, incidirá en el adecuado cumplimiento de los procesos ejecutados por el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET y su adaptación a los cambios.

Aunado a esto, el diseño de un sistema de indicadores de gestión para el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo, beneficiará a la sociedad tachirense, al disponer de información oportuna sobre la gestión, identificar las acciones a seguir ante las circunstancias que se presenten. Asimismo, contribuirá con los organismos competentes a formular políticas públicas e identificar las prioridades de inversión, y fortalecer la prevención en el área de su competencia.

El presente estudio se fundamenta en una investigación descriptiva, por requerir el conocimiento total del Departamento de Gestión de Riesgo y

Desarrollo del INAPROCET; es de campo, ya que los datos serán recolectados en forma directa de los trabajadores del área objeto de estudio.

La población está compuesta por el Jefe del Departamento actual y ocho funcionarios que conforman el personal del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo. Por tratarse de una población finita se realiza un censo poblacional para el análisis del caso de estudio como lo es el Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira – INAPROCET. Para la recolección de datos se utiliza un cuestionario con preguntas cerradas, los resultados obtenidos se presentaran en cada Capitulo según corresponda.

El alcance de la investigación, es el Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira, ubicado en el Municipio San Cristóbal.

La investigación presenta limitaciones en cuanto a la obtención de la totalidad de información debido al temor que puede generar en los funcionarios dar respuesta a este tipo de cuestionarios.

Finalmente, para el cumplimento de los objetivos propuestos, la investigación, se demuestra en tres capítulos. En el primer capítulo, se menciona el marco metodológico y el marco teórico del control de gestión, los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de recolección de datos y el análisis de los mismos; en el segundo capítulo, se estructura con los mismos componentes con excepción de los aspectos metodológicos. El tercer capítulo presenta el sistema de indicadores de gestión para el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET.

CAPÍTULO I

Control de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET

Preámbulo

La administración pública, demanda la implementación de acciones orientadas al logro de los objetivos institucionales a través de la evaluación de los resultados de las acciones y actividades ejecutadas, con el fin de lograr unas políticas públicas de calidad e impacto, enmarcadas en los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto, lo cual puede ser posible a través de una medición de la gestión pública. Ante ello, reviste importancia la capacitación de los funcionarios de los entes y órganos en materia de control de gestión como requisito indispensable de una evaluación efectiva para una eficiente toma de decisiones en beneficio de la colectividad.

En el actual capítulo se presentan algunos antecedentes del control de gestión; el marco metodológico que será utilizado en toda la investigación. Adicionalmente, se realiza un análisis de temáticas de gestión, control de gestión, sistema de control de gestión y sus etapas las cuales al ser desarrolladas en la gestión pública permiten la medición y valoración del cumplimiento de los objetivos, metas, tareas y su incidencia como herramienta para la medición de resultados que impactan o surtan efectos en la comunidad.

Por tratarse de una investigación de un órgano de la administración pública Estadal, los planteamientos presentados a continuación se

fundamentan en las Normas Generales de Control Interno (NGCI), emitidas por la Contraloría General de la República de Venezuela, en el marco del Derecho Interno y constituyen una adaptación de las Normas Profesionales de la Organización Internacional de Entidades fiscalizadoras Superiores (INTOSAI); y del ordenamiento jurídico Venezolano aplicable a los aspectos fundamentales del control de gestión.

Antecedentes

Llerena[13] investigó sobre un Modelo de Control de Gestión para la empresa SERVIFACONZA, basados en indicadores financieros y no financieros, cuyo objetivo fue proporcionar una visión general sobre los análisis que se tendrán que realizar con la herramienta de gestión, con el fin de que este sistema de medición estratégico informe la efectividad empresarial y por ende indique el grado de avance de la estrategia, que servirá para la adopción de decisiones efectivas. La investigación se desarrolló como un trabajo de campo, que resulto en estudiar el desarrollo gerencial basado en indicadores óptimos y adecuados para medir la evolución de una empresa comercial en todo su entorno; entre las conclusiones se precisa que los indicadores de gestión establecidos, constituyen un instrumento de medición de las variables asociadas a las metas, estos permitirán que la empresa a través de medios útiles puedan ejecutarlos de manera satisfactoria por lo que recomendó la utilización del sistema de indicadores propuesto para medir y controlar la gestión de la empresa. Como aporte para la presente investigación, resalta la

[13] LLERENA, P. (2013). *Modelo de Control de Gestión para la empresa SERVIFACONZA, basados en indicadores financieros y no financieros*, Quito. [Tesis en línea], fecha de la consulta: 24 de abril de 2016, Disponible en: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2118/1/TESIS.pdf.

diferenciación de los aspectos funcionales y prácticos del sistema de control de gestión requeridos al momento de ser implementado en una institución.

Marco Metodológico

A continuación, se realiza un bosquejo referente al marco metodológico que permitirá dar respuesta a los objetivos planteados identificando aspectos como: el enfoque, tipo de investigación (nivel y diseño), población, muestra, tipo de muestreo, técnicas e instrumentos de recolección, lo cual se aplica del mismo modo, para cada uno de los capítulos que se desarrollan en la investigación.

El presente trabajo se realiza bajo el enfoque cuantitativo, según la Universidad Católica del Táchira[14] bajo este enfoque "El investigador tiende a utilizar instrumentos de medición que proporcionan datos numéricos susceptibles de análisis estadísticos, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías". De acuerdo al nivel es una investigación descriptiva, para Salkind[15] "el propósito de la investigación descriptiva es describir la situación prevaleciente en el momento de realizar el estudio", se refiere entonces a dar a conocer el estado del hecho tal y como se presente, sin hacer comparaciones de ningún tipo.

Por su diseño es una investigación de campo, ya que los datos se recolectan a través del personal que labora en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Inaprocet. Para la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL)[16], en la investigación de campo se realiza "el

[14] UNIVERSIDAD CATÓLICA TÁCHIRA. (2014). *Instructivo para la Elaboración de Trabajo de grado, Tesis Doctoral e Investigaciones de la UCAT.* San Cristóbal, Venezuela. Litho Arte, p.8

[15] SALKIND, Neil J. (1999). *Métodos de Investigación*. México. Prentice Hall, p.210

[16] UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas, FEDUPEL, p.18.

análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y sus efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos".

En la investigación, se analizan los aspectos del control de gestión existente en el Departamento objeto de estudio, sin alterar la realidad presentada, a fin de realizar un efectivo diagnóstico.

En toda investigación es necesario identificar cual es la población, al respecto Arias[17] la define como "un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio", y en el caso objeto de análisis, se encuentra representada por los funcionarios que laboran en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto.

Al revisar este concepto, puede decirse que la población viene a ser el elemento más importante de la investigación, ya que aporta los datos que van a permitir el desarrollo del estudio mediante un análisis que da respuesta a los objetivos planteados.

De igual manera, el autor antes mencionado opina que un censo o estudio de tipo censal, es cuando la investigación abarca toda la población, dicho de otro modo, cuando no se determina una muestra, o cuando ésta es igual a la población o universo de estudio. Al respecto, en esta investigación, la población estuvo representada por el censo de los funcionarios que laboran para marzo 2017, en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Inaprocet, el cual se encuentra ubicado en el sector Pueblo

[17] ARIAS, Fidias G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.* Venezuela. Editorial Episteme, p. 81. [Libro en línea], fecha de la consulta: 13 de mayo de 2016, Disponible en: https://goo.gl/ygARWh.

Nuevo del Municipio San Cristóbal, Estado Táchira, es decir, un total seis (06) funcionarios.

En lo referente a la técnica de recolección de información se selecciona la encuesta; para Arias[18] “es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información”; lo cual se realiza utilizando como instrumento un cuestionario que Salkind[19] explica en los términos de: “Los cuestionarios son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel. Los cuestionarios ahorran tiempo porque permiten a los individuos llenarlos sin ayuda ni intervención directa del investigador”.

En la investigación se diseña para la recolección de información el cuestionario N° 1, el cual consta de dos partes: (a) en las primeras diez (10) preguntas se analizan los aspectos relacionados con el control de gestión, con el fin de realizar el diagnóstico requerido para el cumplimiento del objetivo específico N° 1 y (b) las siguientes diez (10) preguntas corresponden a los procesos del departamento objeto de análisis, a fin de identificar los aspectos medulares de la gestión de riesgo.

El cuestionario se diseñó con preguntas cerradas dicotómicas; al respecto García[20] expone que “la pregunta cerrada dicotómica es aquella que ofrece dos alternativas de respuesta, mutuamente excluyente”. En este sentido, las preguntas cerradas permiten cumplir con el planteamiento cuantitativo de la investigación.

El instrumento (anexo 1) utilizado para la recolección de la información, fue validado mediante la técnica de juicio de expertos o

[18] ARIAS, F.*Op.cit.,* p. 33.
[19] SALKIND, *Op.cit*, p.149.
[20] GARCÍA, G. (2012). *Investigación Comercial*. Tercera edición. ESIC Editorial. Madrid, p.91. [Libro en línea]. Fecha de la consulta: febrero 25 de 2014. Disponible en: http://goo.gl/cyttdE.

especialistas en la materia, quienes emiten opinión de la pertinencia con el tipo de investigación y si las interrogantes se corresponden con los objetivos planteados, una vez que se coteja la relación de cada una de las preguntas con el marco teórico. Es así como, se dispone de un instrumento corregido y validado para su aplicación con la finalidad de recoger la información pertinente. Sobre este particular, Landeau[21] expresa que "la validez es el grado en que el instrumento proporciona datos que reflejen realmente los aspectos que interesan estudiar". Por otra parte, la autora antes citada expresa que "la confiabilidad es el grado con el cual el instrumento prueba su consistencia, por los resultados que produce al aplicarlo repetidamente al objeto de estudio".

Es así como, Hernández, Fernández y Baptista[22] consideran que la confiabilidad se refiere "al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados". De igual manera, éstos autores indican que "la prueba piloto se efectuará con una pequeña muestra, inferior a la muestra definitiva". De lo anterior expresado, se desprende la importancia que la validación de expertos tiene para la investigación, a fin de garantizar la idoneidad del instrumento aplicado y su correspondencia con los objetivos planteados.

La información recabada fue procesada a través del registro de ésta en los programas Word y Excel bajo ambiente Windows, versión 2007. Los datos recolectados se analizan y estructuran en tablas y gráficos en términos absolutos y de porcentaje, que se ilustran con los resultados de la investigación, en los cuales se observan los valores obtenidos en la

[21] LANDEAU, R. (2007). *Elaboración de Trabajos de Investigación*. Editorial Alfa, Venezuela, p.81. [Libro en línea]. Fecha de la consulta: febrero 16 de 2014. Disponible en: http://goo.gl/3ulqyO.
[22] HERNANDEZ, R., FERNANDEZ, C. Y BAPTISTA, P. (2006). *Metodología de la investigación.* Segunda edición. México: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A., p.242.

investigación de campo, realizada a través de los instrumentos aplicados al Departamento objeto de estudio, y los mismos se exponen en cada capítulo.

Seguidamente, se presenta la fundamentación teórica que sustenta la variable "Sistema de Control de Gestión", a fin de realizar una correlación entre la dimensión, el indicador y el sub-indicador, con los resultados obtenidos en las diez (10) primeras respuestas del cuestionario aplicado.

Marco Teórico

Control

En el ámbito empresarial, nos referimos al control como una de las cinco funciones de la administración, que proporciona beneficios tendentes al cumplimiento de actividades en forma efectiva que podrá ser utilizado como un medio de valoración y de corrección ante posibles desviaciones, para Zerilli[23]

> Control es un proceso de carácter permanente, dirigido a la medición y a la valoración de cualquier actividad o prestación sobre la base de criterios y de puntos de referencia fijados, y a la corrección de las posibles desviaciones que se produzcan respecto a tales criterios y puntos de referencia. (Apud. Cruz A.J., Sierra J. Ch. (2006).)

Es así como, el carácter permanente del control permite a la gerencia monitorear en forma continua la ejecución de los procesos, detectar desviaciones en función de los estándares establecidos y realizar

[23] LOPEZ, J. y GADEA, A. (1992). *Op.cit*., p.23

correcciones oportunas. Según COFAE[24] el control es una "Actividad dirigida a verificar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y procedimientos, detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas".

En este orden de ideas, el control puede ser definido como un proceso o como una actividad pero su finalidad siempre será la medición y monitoreo, para posteriormente detectar desviaciones con respecto a un estándar.

Gestión

En una organización se utiliza frecuentemente el término de gestión, el cual incluso ha sido considerado un sinónimo de administración COFAE[25] define gestión como la "acción y efecto de administrar recursos humanos, tecnológicos y financieros de una organización, con la finalidad de cumplir los objetivos y metas de la misma".

En este contexto, las entidades públicas, también utilizan el término de gestión de una forma más detallada; la CGR[26] señala:

> Se entenderá como gestión las actividades, tareas y acciones expresadas o consolidadas en programas, proyectos u operaciones, a cargo de una organización o agrupación sectorial de éstas, dirigida a la producción de bienes o servicios para cumplir una misión o satisfacer propósitos, metas u objetivos previamente determinados.

Desde otro punto de vista, para Dextre[27] "gestión se define como las decisiones ejecutivas que debe tomar la gerencia para desarrollar las

---

[24] COFAE Curso de Auditoría de Gestión. Venezuela: Instituto de Altos Estudios de Control Fiscal y auditoria de estado Fundación "Gumersindo Torres" (COFAE) (Encuadernado N° 1). p. 2

[25] COFAE Curso de Auditoría de Gestión. *Op.cit.* p. 2

[26] CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (1999) Cuadernos de Auditoría Nº 3 *Metodología para la Auditoría de Gestión*. Venezuela: Ediciones de la Contraloría General de la República. p.32.

[27] DEXTRE José C. y DEL POZO Raúl S. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? Revista Electrónica: Contabilidad y Negocios [revista en línea], fecha de la consulta: 02 de abril de 2016. Disponible en: https://goo.gl/H9SxjE

actividades que conducen a los objetivos planeados". En así como, se puede afirmar que la gestión es un proceso administrativo que se ejecuta en todas las instituciones a través de acciones estratégicas, tácticas y operativas con la finalidad de obtener resultados que cumplan con el objetivo para el cual fue creada la entidad.

Control de Gestión

El control de gestión es un término utilizado en las organizaciones públicas y privadas, constituye una herramienta de la gerencia para el logro de sus fines.

Para Aparicio[28], el control de gestión es:

> El conjunto de normas y acciones cuya aplicación tiende a lograr la mejor utilización de los recursos técnicos, materiales y humanos hacia el logro de los objetivos previstos en los programas presupuestarios. El control de gestión lleva a determinar a través de estudios, análisis, investigaciones, estadísticas e índices comparativos, si las erogaciones, estadísticas e índices comparativos, si las erogaciones se corresponden con las metas que se ha asignado a través del proceso de planificación.

Los órganos y entes en Venezuela deben cumplir las Normas Generales de Control Interno (NGCI)[29] dictadas por la Contraloría General de la República, las mismas en su artículo 44 establecen:

> Los gerentes, jefes o autoridades administrativas del órgano o ente, deberán verificar el cumplimiento o desempeño de las actividades, tareas y acciones ejecutadas; de manera que permita medir e informar oportunamente, a los responsables de decisiones sobre la eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de su gestión, con el acatamiento de las normas que regulan su desempeño.

---

[28] APARICIO, A (2005). Vocabulario de Control Vigilancia y Fiscalización. Venezuela: Tipografía Cortes. p. 48.

[29] Normas Generales de Control Interno (Resolución N° 01-00-000619, Contraloría General de la República). (2015, Diciembre 16).Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 40.851, Febrero 18, 2016, p.5.

Es así como, los encargados de las dependencias de los órganos o entes públicos deben establecer mecanismos de control interno que permitan medir el cumplimiento de sus planes en términos de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto.

Sistema de Control de Gestión

El control de gestión es un conjunto coordinado de acciones que involucra a todos los niveles de la organización, generando un valor agregado a la misma, ya que contribuye con el análisis de los componentes de la misma, los cuales deben estar interrelacionados. Según Mallo y Merlo[30] este puede ser definido como un "Sistema de Información y control superpuesto y enlazado continuamente con la gestión que tiene por objetivo definir los objetivos compatibles, establecer las medidas adecuadas de seguimiento y proponer las soluciones específicas para corregir las desviaciones". El sistema de control de gestión va a permitir a la empresa el desarrollo de una serie de aspectos funcionales y prácticos, los cuales son desarrollados por LLerena[31] y se presentan a continuación:

Cuadro 1. Sistema de control de gestión

Aspectos Funcionales	Aspectos Prácticos
Alcanzar los objetivos	Obtener eficacia en el control de gestión
Decidir Asertivamente	Presentar información precisa
Prever problemas futuros	Contar con presupuesto que contenga información confiable
Dirigir el desarrollo organizacional	Evaluar la eficiencia de los procesos
Respaldar el cuadro de mando	Presentar información que permita a cada uno de los responsables tomar la mejor decisión
Mejor administración de los recursos	Distribuir adecuadamente la información dentro de la estructura organizacional
Responsabilidades definidas	Automatizar la generación de informes
Cumplir con la planificación estratégica	Ayudar a la administración

Fuente: Llerena (2013)

[30] MALLO, C. y MERLO J. (1995). *Control de gestión y control presupuestario*. España: Editorial McGraw-Hill, p.23
[31] LLERENA, P. *Op.cit*., p.32.

De lo relatado por el autor, se infiere la importancia de analizar el control de gestión y más allá de eso, permite evidenciar que es necesario que el personal de una institución deba recibir capacitación sobre estos aspectos, a fin de contribuir con el logro de los objetivos institucionales y adicionalmente fortalecer el control interno.

Etapas del Sistema de Control de Gestión

Todo sistema tiene un número de etapas o fases que debe cumplir en el logro del objetivo para el cual fue concebido; al respecto Mallo y Merlo[32], consideran las siguientes:

1. Establecimiento de objetivos jerarquizados de corto y largo plazo de la empresa en relación al análisis de la situación propia y del entorno competitivo.
2. Establecimiento de planes, programas y presupuestos que cuantifiquen los objetivos previsionales de las variables.
3. Establecimiento de la estructura organizativa, con las formas concretas de ejecución y control de tareas, así como la asignación de atribuciones y responsabilidades.
4. Medición, registro y control de los resultados reales obtenidos.
5. Calculo de las desviaciones mediante comparación entre los valores de los objetivos previsionales y los de los valores reales.
6. Proceso de explicación de los orígenes y causas de las desviaciones, que den lugar a su correcta interpretación y, en su caso, a la adscripción de responsabilidades.
7. Toma de decisiones correctoras de la situación, consistente tanto en adoptar las mismas y en estimular a la organización a conseguir los resultados. Esta última etapa implica el seguimiento de la implantación y posterior valoración de las decisiones adoptadas.

[32] MALLO, C. y MERLO J. (1995). *Op*.cit., pp.19-20.

Este planteamiento, permite inferir que un sistema de control de gestión efectivo es necesario cumplir con las siete etapas identificadas, por lo general el día a día en las organizaciones públicas, aunado al hecho de no disponer del personal necesario para analizar la prioridad de implementar estas etapas hace que sólo se den algunas de ellas o sólo las necesarias por exigencias legales.

Objetivos

La alta gerencia define los objetivos organizacionales y los comunica a los diversos niveles de la organización, donde deben ser analizados y ejecutados con el fin de lograr la unificación de esfuerzos, en la consecución de los fines institucionales.

Gonzalez y Paiva[33], el objetivo administrativo es la meta que se persigue, prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente a todo aquello que se pretende en toda operación o actividad

Los autores, plantean que el objetivo constituye la base de la administración, constituye una declaración escrita de los resultados que se desean alcanzar en un periodo de tiempo determinado.

Clasificación de los objetivos

Las instituciones, establecen una gran variedad de objetivos para Gonzalez y Paiva[34], desarrolla algunas clasificaciones, entre las cuales se tienen: (1) Generales, que son amplios y objetivos particulares que forman parte de los generales y (2) Subordinados referidos a los medios para

[33] GONZALES, E. y PAIVA, C. (1998). *Fundamentos de Administración*. Caracas: Vicerrectorado Académico U.C.V., p.3.
[34] *Idem*, p.p. 65-66

alcanzarlos principales; objetivos principales los que representan la misión de la institución y los colaterales, que representan un nivel intermedio entre los subordinados y los básicos.

Planificación

La planificación, es un proceso formado por planes, proyectos, programas, que debe ser sujeto a una coordinación, seguimiento y evaluación. En el artículo 20, de las NGCI[35], se encuentra establecida la planificación, en los términos indicados a continuación:

> El órgano o ente debe contar con una planificación en la que se formulen los planes, programas y proyectos, así como las acciones a seguir para alcanzar las metas y objetivos establecidos; considerando el tiempo y los recursos necesarios.
> La planificación debe ser una función institucional oportuna, permanente, flexible, sujeta a evaluación periódica, con la estimación de los lapsos que garanticen el cumplimiento del objeto considerando las etapas estratégica y operativa.

Por lo tanto, la planificación se constituye en una función de la administración pública y la base de un efectivo sistema de control de gestión; por otra parte, debe adaptarse a las necesidades de la institución y debe ser prevista en términos cuantificables, de manera que permitan realizar un seguimiento y evaluación.

Plan

La administración pública, se encuentra regulada por un conjunto de normas específicas para los temas relacionados con el control de gestión, es así como el Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de Ley

[35] Normas Generales de Control Interno (NGCI). Op.cit., p. 426.456.

Orgánica de Planificación Pública y Popular[36], en el artículo 7, define el plan como el "instrumento de planificación pública que establece en forma sistemática y coherente las políticas, objetivos, estrategias y metas deseadas, en función de la visión estratégica, incorporando proyectos, acciones y recursos que se aplicaran para alcanzar lo fines establecidos".

De lo anteriormente citado, se infiere que en la administración pública es necesario disponer de planes para el logro de los fines establecidos, los cuales permitirán ejecutar las acciones en forma sistemática y coherente.

Presupuesto

Las instituciones requieren de una estimación programada de los recursos con los que se puede disponer para el logro de sus objetivos y metas. Para Burbano[37] el presupuesto constituye la "expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos".

En la definición el autor analiza algunos aspectos que debe tener todo presupuesto, entre ellos menciona que debe ser cuantitativo ya que los objetivos, además de ser factibles, deben tener asignados unos recursos para que sea posible lograrlos; adicionalmente, estos presupuestos deben fijarse para un período de tiempo específico, ya sea un año, un mes o un proyecto determinado; finalmente, deben establecerse las directrices que proporcionen las mejores herramientas para alcanzarlos.

[36] Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Publica y Popular (Decreto N° 1.406) (2014, Noviembre 13). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.148 (Extraordinario), Noviembre 18, 2014, p. 8.
[37] BURBANO, J. (2005) *Presupuestos enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Bogotá: Editorial McGraw-Hill, p. 11.

En el artículo 315 de la CRBV[38], se indica la periodicidad de los presupuestos, su contenido y el procedimiento que deben hacer los representantes de los órganos y entes para su aprobación, en los términos siguientes:

> Artículo 315. En los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarías públicas responsables para el logro de tales resultados. Estos se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible. El Poder Ejecutivo, dentro de los seis meses posteriores al vencimiento del ejercicio anual, presentará a la Asamblea Nacional la rendición de cuentas y el balance de la ejecución presupuestaria correspondiente a dicho ejercicio.

Es así como, en las instituciones públicas el presupuesto adquiere un rango de constitucionalidad y un mayor nivel de formalidad, motivado a que se estructura en una Ley que debe ser promulgada y sancionada. En este orden de ideas, Burbano[39] explica que "los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren los gastos de funcionamiento, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y entidades oficiales". En los entes y órganos del gobierno los presupuestos de egresos o gastos se clasifican en funcionamiento, inversión y deuda pública y los de ingreso o recursos dependiendo de la fuente de la cual se obtengan.

Estructura Organizativa

Una estructura organizativa responde a las necesidades de establecer una cadena de mando adecuada, tramos de control, unidades

[38] Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su primera Enmienda. *Op.cit*., p.36
[39] BURBANO, J. *Op.cit*., p. 23.

organizativas bien definidas de acuerdo al nivel de especialización. El artículo 4 de las NGCI[40], la define como la "Forma en que están ordenadas las unidades administrativas que componen una institución y la relación que guardan entre sí, la cual debe coincidir con su representación gráfica en el organigrama."

En este sentido, la estructura organizativa constituye la forma como se ordenan, dividen, agrupan y coordinan las diferentes dependencias que forman parte de la institución, de forma tal que facilite su interrelación.

Estructura

En las instituciones públicas a nivel Nacional, Estadal o Municipal se deben contar con una estructura acorde a las actividades que se desarrollan, es así como, en las NGCI[41], establecen en el artículo 24 que "La máxima autoridad jerárquica del órgano o ente determinara mediante normas e instrucciones escritas la organización, estructura y funcionamiento de las unidades orgánicas de la institución, su nivel de autoridad, responsabilidad y sus relaciones jerárquicas".

Por lo tanto puede decirse, que es responsabilidad de las máximas autoridades el establecimiento de las estructuras organizativas que incluyan los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad.

Funciones

Luego de establecer los niveles jerárquicos de la institución, es necesario definir, las actividades que deben ser ejecutadas en cada una de

[40] Normas Generales de Control Interno (NGCI). *Op.cit*., p. 426.455
[41] *Ibídem*. *Op.cit*., p. 426.456

dependencias administrativas. Es así como, las funciones constituyen las actividades necesarias, para guiar una organización, hacia el cumplimiento de los objetivos para los cuales fueron creadas.

Responsabilidades

Los niveles jerárquicos deben tener establecidos, los grados de responsabilidad en función de la línea organizativa que le corresponde. La responsabilidad se relaciona con autoridad y las funciones que le son asignadas. Para Chiavenato[42] "Es la relación contractual mediante la cual un subordinado se compromete a prestar determinados servicios – quizá autoridad delegada – a cambio de una compensación monetaria o de otras formas de retribución".

En estos términos, la responsabilidad es la obligación que tiene un subordinado de cumplir con las tareas encomendadas por su supervisor, a cambio de una retribución que en la mayoría de los casos es de carácter económico.

Medición de Resultados

Uno de los elementos del control de gestión se refiere a la medición de resultados, estos pueden comprender la valoración de un proceso en cualquiera de sus etapas. Para Zerilli[43]

> La medición presupone ante todo que se sepa que es lo que se debe medir: cuales son los factores determinantes para el logro de

[42] CHIAVENATO, I. (1998). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: MacGRAW-HILL. p.p. 280-281.
[43] LOPEZ, J. y GADEA, A. (1992) *Op.cit*. p. 34.

> los objetivos y que aspectos clave de estos factores deben medirse. En segundo lugar, que se sepa cómo medir: qué método o unidad de medida debe emplearse. (Apud. Cruz A.J., Sierra J. Ch. (2006).)

De lo anterior se desprende, que antes de efectuar una medición se deben conocer los factores fundamentales para la consecución de los objetivos institucionales, lo cual tiene implícito que método debe ser utilizado.

Metas

Las metas, pueden ser definidas como un objetivo cuantificable para una fecha preestablecida. Al respecto Melinkoff[44] opinan "Las metas tienen la ventaja de facilitar y hacer comprensible la planificación, sea operativa o económica y, lo más importante, posibilita el control y la evaluación".

Se deduce entonces, que es más fácil controlar parcialmente un objetivo general, realizando un seguimiento y evaluación del cumplimiento de metas parciales establecidas para un tiempo determinado.

Comparación

Con los datos obtenidos en la medición, se procederá a realizar una comparación con estándares fijados y cuantificados, López y Gadea[45] señalan "gracias al cotejo entre lo realizado y lo esperado quienes realizan el análisis detectan los distintos niveles de error que pueden haber impedido lograr los objetivos propuestos".

[44] MELINKOFF, R. (2005). *Los procesos administrativos.* Venezuela: Editorial Panapo. p.26
[45] LOPEZ, J. y GADEA, A. (1992) *Op.cit*. p.35.

De lo anteriormente citado, se precisa que de la comparación de los resultados con los objetivos planteados pueden surgir desviaciones originadas por una deficiente planificación, por errores en la ejecución de resultados, por una incorrecta definición de los objetivos fijados.

Desviaciones

La finalidad de realizar una comparación es determinar las posibles desviaciones. Según López y Gadea[46] "Gracias al cotejo entre lo realizado y lo esperado quienes realizan el análisis detectan los distintos niveles de error que puedan haber impedido lograr los objetivos propuestos."

En este sentido, los estándares fijados permitirán tener mayor precisión en la determinación de los errores que se presente, que impidan el cumplimiento de los objetivos fijados.

Valoración

Es necesaria la valoración de los orígenes y las causas de las desviaciones, para su posterior comunicación a los niveles involucrados. Al respecto, Melinkoff[47] consideran:

> El proceso de valoración es un proceso dinámico, unido al proceso de control en muchas fases. Este proceso puede ser incidental, circunstancial, constante y final. Es a través de este proceso- como ya ha sido señalado- que se determina la efectividad y eficiencia de una empresa, de un Gobierno; siendo así como se arroja luz sobre

[46] *Ibidem* p. 35.
[47] MELINKOFF, R. (2005) *Op.cit*. p. 69.

la realidad, dinámica de la organización y su desenvolvimiento y desarrollo.

En este sentido, la valoración es un proceso involucrado en la Dirección de la organización que mide la forma en que se ejecutan las actividades en una institución.

Comunicación

Al respecto Melinkoff[48] afirma "es el vinculo que facilita la ejecución, permite la captación de políticas, planes, objetivos y metas, facilita la coordinación y la cooperación…". . Por otra parte las NGCI[49] señala en el artículo 42 lo siguiente: "deben establecerse canales de comunicación efectivos, que permitan que la información se transmita de manera confiable, oportuna y actualizada a las partes interesadas, tanto internas como externas a la institución".

De lo anteriormente citado, se infiere que la comunicación es un proceso que permite que en una organización se cumplan los fines propuestos, pero la misma debe ser confiable, oportuna y actualizada minimizando los errores por erróneas interpretaciones.

Acciones Correctivas

El control de gestión debe orientarse a emprender acciones correctivas, el ciclo del sistema de control de gestión no puede ser visto como una simple comparación e interpretación de resultados, ya que su

[48] *Ibidem*. p.70
[49] Normas Generales de Control Interno (NGCI). *Op.cit.*, p. 426.458

acción debe conllevar a la toma de decisiones, una vez sea determinada cual es la acción correctiva. En este sentido, López y Gadea[50] opinan "Todo control está orientado a emprender a emprender, si es necesario, acciones correctoras para corregir las desviaciones y a reprogramar la ejecución". Es por ello, que las acciones correctivas deben estar presentes en el control de gestión, motivado a que permiten corregir desviaciones y reprogramar la ejecución de las actividades.

Toma de Decisiones

La toma de decisiones es un proceso administrativo que consiste en seleccionar una alternativa de un conjunto posible de ellas. En opinión de Melinkoff[51] el objetivo fundamental del proceso de decisión es ayudar a obtener los mejores resultados, constituyéndose en un medio eficaz para solucionar los conflictos, presentes por la diversidad de opiniones en torno a un asunto en particular.

De lo expresado, se infiere que la toma de decisiones en las instituciones reviste gran importancia, por contribuir a la armonía e integración en grupos de trabajo, logrando así la ejecución de actividades en forma eficiente.

Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo

El órgano objeto de estudio es el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo, la investigación efectuada considera todos sus aspectos

[50] LOPEZ, J. y GADEA, A. (1992) *Op.cit*. p.35.
[51] MELINKOFF R (2005). *Op.cit*. p. 84

característicos como son: los antecedentes de su creación, órgano de adscripción, competencias, planificación y estructura organizativa.

Antecedentes de su creación

En las organizaciones públicas, se hace necesario de acuerdo al principio de legalidad identificar la forma administrativa en que estas son creadas. El 23 de diciembre del año 2004 se crea y se establecen las competencias del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – Inaprocet. En el artículo 17 de su Ley[52] de creación este se encuentra estructurado en ocho Divisiones, siendo una de ellas la División de Planificación.

En el año 2015, la máxima autoridad jerárquica del Instituto, producto de la primera reforma parcial de esta Ley formaliza la modificación de la estructura organizativa del INAPROCET a través, de un acto administrativo identificado como Resolución Nº 68 de fecha 30-12-2015, en donde la División de Planificación pasa a ser denominada Departamento de Planificación y Gestión de Riesgo.

Posteriormente, en el año 2016 con una tercera modificación de la Ley del Instituto se cambia nuevamente la denominación del departamento, pasando a ser denominado Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; de allí, que su trascendencia en el Instituto no es de reciente data, ya que ha tenido diversas modificaciones en cuanto a su denominación pero conservando la esencia de sus competencias.

[52] Ley del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira - INAPROCET. Gaceta Oficial del Estado Táchira, 1436 (Extraordinario), Diciembre 23, 2004, p. 6.

Adscripción

El Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo, se encuentra adscrito a la Gerencia Operativa del INAPROCET, de acuerdo a lo indicado en el artículo 17 de la Ley de Reforma Parcial de Ley del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET.[53], en los términos de: "**De los Departamentos de la Gerencia Operativa**. La gerencia operativa está conformada por los siguientes Departamentos. …**Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo**."

Del análisis, del artículo se desprende que la Gerencia Operativa del Instituto, se encuentra conformada por cuatro departamentos, siendo uno de ellos el departamento objeto de estudio.

Competencias

Las competencias, del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo, se encuentran fundamentadas en lo tipificado en el artículo 55 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela[54] referente al derecho que tiene toda persona a la integridad física, de sus propiedades, el disfrute de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes ejercido con la protección por parte del Estado a través de los órganos de seguridad ciudadana (entre ellos protección civil) frente a situaciones de amenaza, vulnerabilidad o riesgo. Además, el Ejecutivo del Estado Táchira le otorga al Departamento Gestión de Riesgo y Desarrollo anteriormente denominado División de Planificación y Gestión de Riesgo, a través del Decreto Nº 184[55],

[53] Ley de Reforma Parcial de Ley Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira - INAPROCET, *Op.cit.*, p. 22.
[54] Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su primera Enmienda *Op.cit*., p.6
[55] Decreto N° 184 (Ejecutivo del estado Táchira), Gaceta Oficial del Estado Táchira, 5439 (extraordinario), Noviembre 27, 2014, p. 7.

la competencia de realizar inspecciones, situación tipificada en el artículo 4 en los términos indicados a continuación:

> **El Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira través de la división de planificación y gestión de Riesgo**, será el órgano encargado de realizar las inspecciones de terrenos, viviendas, edificaciones públicas, privadas, zonas de riesgo, zonas de peligro inminente, zonas de peligro potencial y todo lo tendente en materia de gestión integral de riesgos, para la reducción del riesgo de desastre, a fin de determinar con base a las amenazas y vulnerabilidad el nivel de riesgo existente. (Negrita propia)

En el precitado artículo, se menciona el proceso de inspecciones que debe realizar el departamento objeto de análisis con el fin de determinar el nivel de riesgo existente y reducir la posibilidad de un desastre en el estado Táchira.

En concordancia con la normativa aludida la Ley Educativa y Gestión para la Reducción de Riesgos Naturales y Tecnológicos[56], en artículo 11 establece a nivel estadal:

> El ejecutivo del estado Táchira designara al **Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira, como ente competente para el control, supervisión y educación en materia de riesgos** y desastres, de conformidad con los lineamientos de los órganos nacionales con competencia en la materia y de acuerdo con los principios de corresponsabilidad establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y demás leyes.

Es así como, el INAPROCET entre otros órganos y entes competentes ejercerá lo relativo al control, supervisión y educación en materia de riesgos, a través de sus gerencias y demás dependencias entre ellas el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo.

[56] Ley Educativa y Gestión para la Reducción de Riesgos Naturales y Tecnológicos. Gaceta Oficial del Estado Táchira, 5439 (extraordinario), Noviembre 27, 2014, p. 7.

Plan Operativo Anual

En lo relacionado al plan operativo anual las NCGI[57], en el artículo 23 en las normas de control interno, en los términos siguientes:

> Las funciones de los órganos y entes serán ejecutadas con base en un plan operativo anual en cuya elaboración se aplicaran criterios de economía, objetividad, continuidad y relevancia material. Dicho plan estará integrado por los proyectos, objetivos, metas, acciones, actividades y recursos formulados por cada órgano o ente, a los fines de concretar los resultados previstos en su correspondiente plan estratégico.

Las dependencias públicas, deben elaborar su plan operativo anual el cual debe contener además de las metas físicas de sus acciones su vinculación con el presupuesto del ejercicio fiscal correspondiente, someterlo a la aprobación de las máximas autoridades quienes velara porque este se corresponda con el plan estratégico de la institución.

Plan Operativo Anual Estadal

El Plan Operativo Anual Estadal del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Inaprocet, lo ubica en el **Sector:** 02 Seguridad y Defensa; **Programa:** 03 Gerencia Operativa y en la **Actividad Presupuestaria:** 51: Servicios de Planificación y Gestión de Riesgo. El presupuesto asignado, este está discriminado en las siguientes partidas: 4.01 Gastos de Personal; 4.02 Materiales, Suministros y Mercancías y 4.03 Servicios no Personales.

De acuerdo al Plan Operativo Anual Estadal para el Ejercicio Fiscal 2016[58], presenta como objetivo general es “Formular procesos específicos

[57]Normas Generales de Control Interno (NGCI). Op.cit., p. 426.456.

[58] INAPROCET (2016) *Plan Operativo Anual Estadal*.

dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos".

Para lograr el objetivo general el departamento debe cumplir con las metas fijadas en el Plan Operativo Anual Estadal 2016[59] las cuales fueron fijadas como se indica a continuación:

> M.1 Realizar informe sobre las actividades inherentes a la gestión de riesgos, aplicadas en función de **detección de amenazas y vulnerabilidades** en todo el Estado Táchira.
> M.2 Elaborar relación sobre los Planes, Dispositivos e Instructivos de los **Procesos de Reducción, Respuesta y Recuperación**.
> M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para **determinar condiciones de riesgo**.
> M.4 Realizar reporte sobre Evaluaciones de Daños y Análisis de Necesidades en zonas vulnerables o afectadas por eventos Socionaturales y Tecnológicos. (Negrita propia)

Las metas establecidas en el Plan Operativo Anual Estadal del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto, deben ser ejecutadas dentro de los lapsos establecidos, de lo contrario pudiera ser considerado un supuesto generador de responsabilidad administrativa tal como lo establece la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal[60], que en el artículo 91 tipifica el incumplimiento injustificado de las metas.

Estructura Organizativa

La estructura organizativa del INAPROCET de acuerdo a lo tipificado en el artículo 14 de su Ley[61], está conformada por: Dirección, Sub-dirección y

---

[59] *Idem*

[60] Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. *Op.cit*., p. 10.

[61] Ley de Reforma Parcial de Ley Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira - INAPROCET. Gaceta Oficial del Estado Táchira, 7315 (Extraordinario), Agosto 25, 2016, p. 21.

tres Gerencias: Legal, Operativa y Administrativa. Y estas a su vez están conformadas por departamentos, uno de los cuales es el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo. Adicionalmente, cuenta con una Unidad de Auditoría Interna y tres Oficinas: Atención al Ciudadano, Prensa, Tecnología e Informática todas ellas adscritas a la Dirección del Instituto. A continuación se presenta el organigrama del INAPROCET, donde se resalta el departamento objeto de análisis.

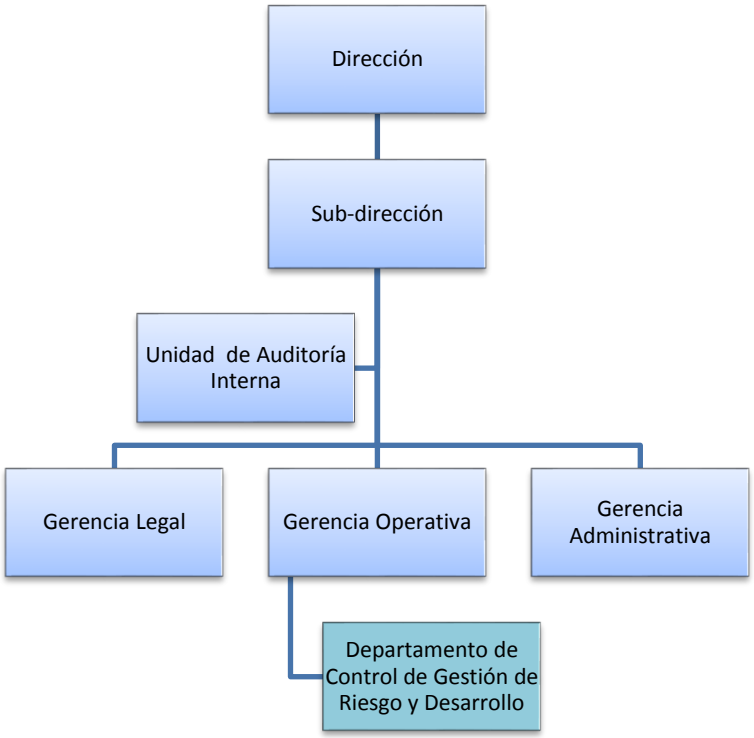


Gráfico 1. Estructura organizativa del INAPROCET

Fuente: Urbina (2017)

Bases Legales del Control de Gestión

El fundamento jurídico de la administración pública venezolana, en cuanto al control de gestión, es completo y detallado, y se torna de mayor

importancia por encontrarse consagrado en la Carta Magna. En este sentido, se menciona las principales normas relacionadas con el tema en los términos indicados a continuación:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela[62]

- TÍTULO IV DEL PODER PÚBLICO, Capítulo I De las disposiciones fundamentales, Sección segunda: de la administración pública, artículo 141.
- TÍTULO V DE LA ORGANIZACIÓN DEL PODER PÚBLICO NACIONAL, Capítulo IV Del Poder Ciudadano, Sección cuarta: de la Contraloría General de la República, artículo 289.
- Título VI DEL SISTEMA SOCIOECONOMICO, Capítulo II Del régimen fiscal y monetario, Sección primera: del régimen presupuestario, artículo 315.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal[63]

- TITULO II DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL, Capitulo V Del control de gestión, artículos 61 y 62.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Contra Corrupción [64]

[62]Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su primera Enmienda *Op.cit*., pp. 24,34,36.
[63] Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. *Op.cit*., p.16.

- TITULO I DISPOSICIONES GENERALES, Capítulo I Principios para Prevenir la Corrupción y Salvaguardar el Patrimonio Público, artículo 6.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública[65]

- TÍTULO II PRINCIPIOS Y BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA, artículos 18,19 y 20.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público[66]

- TÍTULO VI DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Capítulo I Disposiciones Generales, artículos 137 y 138.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Simplificación de Trámites Administrativos[67]

- TÍTULO I disposiciones GENERALES, articulo 7.

---

[64] Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Publica y Popular (Decreto N° 1.410) (2014, Noviembre 13). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.155 (Extraordinario), Noviembre 19, 2014, p. 49.

[65]Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Administración Pública (Decreto N° 1.424) (2014, Noviembre 17). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.147 (Extraordinario), Noviembre 17, 2014, p. 26.

[66]Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (Decreto N° 2.174) (2005, Diciembre 30). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.210 (Extraordinario), Diciembre 30, 2015, p. 73.

[67]Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Ley de Simplificación de Trámites Administrativos (Decreto N° 1.423) (2014, noviembre 17). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 40.549, Noviembre 26, 2014,p. 416.877

Reglamento de Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal[68]

- CAPÏTULO VII OTRAS DISPOSICIONES DE CONTROL, Sección I El Control de Gestión y la Auditoría de Gestión, artículo 36.

Reglamento N° 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, sobre el Sistema Presupuestario[69]

- CAPITULO I DISPOSICIONES GENERALES, Vinculación de los presupuestos con los instrumentos de planificación y coordinación macroeconómica, artículo 7.

Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional[70]

- CAPITULO I, Disposiciones Generales, artículo número 3.

Normas Generales de Control Interno[71]

- CAPÍTULO V DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, Del control de gestión, artículo 44.

[68]Reglamento de Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (Decreto N° 6.723) (2009, Mayo 26). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 39.240, Agosto 12, 2009, p. 370.932.
[69] Reglamento N° 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, sobre el Sistema Presupuestario (Decreto N° 3.776) (2005, Julio 18). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.781 (Extraordinario), Agosto 12, 2015, p.2.
[70] Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional (Decreto N° 2.612) (2003, Septiembre 17). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 37.783, Septiembre 25, 2003, p.330.341.
[71] Normas Generales de Control Interno (NGCI). Op.cit., p. 426.458.

Operacionalización de la variable

El cuadro 1, presenta la operacionalización de la variable Sistema de Control de Gestión, en una dimensión denominada: “Control de Gestión” que se analizan en el primer capítulo.

Cuadro 2. Operacionalización de la variable objetivo específico 1

Objetivo Específico	Variable	Dimensión	Indicador	Sub-indicador	Instru-mento	Ítems
2.Diagnosticar el Control de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Inaprocet	Sistema de Control de Gestión	Control de Gestión	Clasificación de los objetivos	Objetivos	Cuestionario N° 1	1
			Planificación	Plan		2
				Presupuesto		3
			Estructura Organizativa	Estructura		4
				Funciones		5
				Responsabilidades		6
			Medición de Resultado	Metas		7
			Comparación	Desviaciones		8
			Valoración	Comunicación		9
			Acciones Correctivas	Toma la decisión		10

Fuente: Urbina, (2016).

Análisis e interpretación de resultados objetivo específico N° 1

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de investigación, fueron tabulados, graficados y analizados de acuerdo a los conceptualización consagrada en las normas y en los aspectos teóricos investigados, los cuales dan respuesta al objetivo específico N° 1, mediante la interpretación realizada sobre el diagnóstico del control de gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET.

Trabajo de campo relacionado con el control de gestión

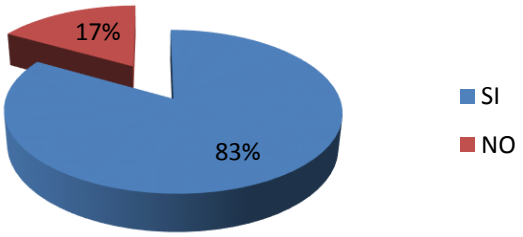
La evaluación del control de gestión se realiza a través de diez (10) interrogantes aplicadas a los funcionarios del Departamento, mediante el cuestionario N° 1, las cuales se identifican con los números del 1 al 10 y se vinculan con los sub indicadores que permiten evaluar cada indicador de la dimensión “Control de Gestión”. Es así como, se presentan los resultados en cuadro y en forma gráfica, con su correspondiente análisis en los términos indicados a continuación:

Cuadro 3. Clasificación de Objetivos

Pregunta 1 ¿Conoce el objetivo del Departamento de Planificación y Gestión de Riesgos (DPGR) del INAPROCET establecido en Plan Operativo Anual (POA)?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	5	83	1	17

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 2. Objetivo del plan operativo anual



Fuente: Urbina (2017)

Los resultados obtenidos en la evaluación de la primera interrogante arrojaron que un porcentaje considerable del total de funcionarios encuestados, equivalente a 83%, opinaron que conocen el objetivo del Departamento de Planificación y Gestión de Riesgos del INAPROCET establecido en Plan Operativo Anual, en contraposición a un 17 % que señala no conocerlo, según puede observarse en el cuadro 3 y gráfico 2.

Lo anteriormente analizado, representa una fortaleza del control de gestión del departamento analizado, al respecto González y Paiva[72], señalan: "El objetivo es la base de la eficacia de todo Proceso Administrativo, es una declaración escrita sobre los resultados a ser alcanzados en un periodo determinado".

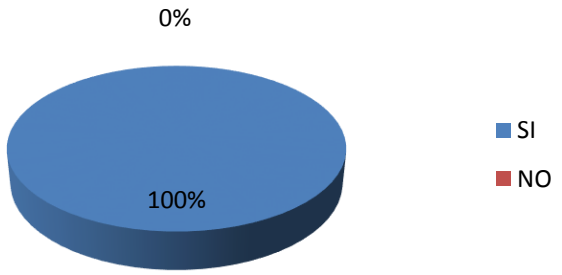
Cuadro 4. Planificación

Pregunta 2 ¿Se realiza un plan operativo anual en el DGRD?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	6	100	0	0

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 3. Plan operativo anual

[72] GONZALES, E. y PAIVA, C. *Op.cit.,* p. 63.



Fuente: Urbina (2017)

El cuadro 4 y gráfico 3, indican que el 100% de los funcionarios evaluados, manifiesta que el departamento objeto de estudio cuenta con un plan operativo anual. Esto representa, un aspecto positivo del diagnóstico del control de gestión, El Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular[73] en el artículo 69 puntualiza "El plan operativo Anual Estadal sirve de base y justificación para la obtención de recursos a ser asignados a la Administración Pública Estadal en la Ley de Presupuesto del ejercicio fiscal...". Este aspecto, está relacionado con el requerimiento de los recursos que se presenta a continuación.

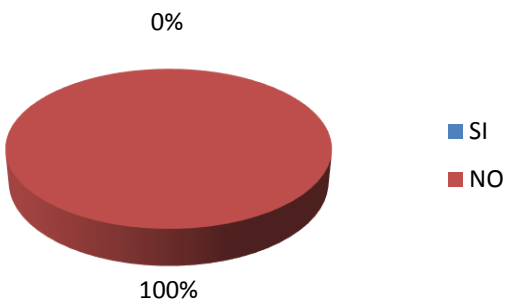
Cuadro 5. Planificación de recursos

Pregunta 3 ¿Se dispone en el DGRD de un presupuesto acorde para el cumplimiento óptimo de su objetivo?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	0	0	6	100

Fuente: Urbina (2017)

[73] Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. *Op.cit*., p. 13.

Gráfico 4. Presupuesto



Fuente: Urbina (2017)

Los resultados que se muestran en el cuadro 5 y gráfico 4, indican un comportamiento negativo que afecta al sistema de control de gestión, evidenciando que el 100% de los funcionarios encuestados opinan que el presupuesto asignado al Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo no es suficiente para el cumplimiento del objetivo establecido en el POA. Al respecto Burbano[74] opina "… los estimados presupuestales se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de funcionamiento de las entidades estatales, la inversión en proyectos…".

De lo anterior, se infiere que el departamento analizado que no sólo debe disponer de recursos para cumplir con las obligaciones salariales, sino que es necesario disponer de un presupuesto acorde para los gastos de funcionamiento y de inversión, lo cual incidirá satisfactoriamente en una eficiente gestión.

Cuadro 6. Estructura organizativa

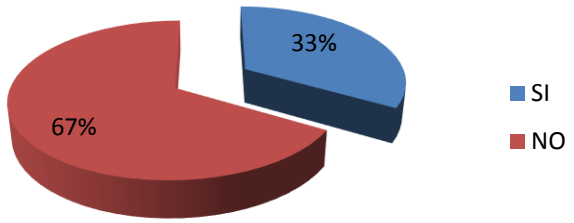
Pregunta 4 ¿Se encuentra definida formalmente la	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%

[74] BURBANO, J. *Op.cit*., p. 23.

estructura organizativa del DCGR?	2	33	4	67

Fuente: Urbina (2017).

Gráfico 5. Estructura



Fuente: Urbina (2017)

Se puede observar en el cuadro 6 y gráfico 5, que el Departamento objeto de estudio no tiene definida formalmente la estructura organizativa, tal y como lo evidencia el 67% que manifiesta desconocerla; por el contrario, el 33% considera que si se dispone de la misma. De acuerdo con las NGCI[75] la estructura organizativa es la "forma en que están ordenadas las unidades administrativas que componen una institución y la relación que guardan entre sí, la cual debe coincidir con su representación gráfica en el organigrama". El no disponer de una estructura organizativa representa una debilidad para el control de gestión del departamento objeto de análisis.

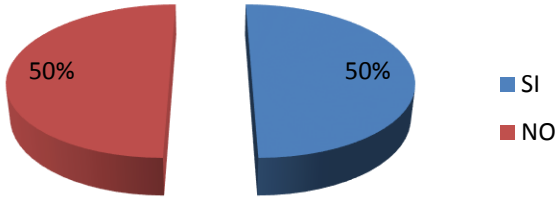
Cuadro 7. Estructura organizativa funciones

Pregunta 5 ¿Se encuentran definidas formalmente las funciones del DGRD?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	3	50	3	50

Fuente: Urbina (2017)

[75] Normas Generales de Control Interno (NGCI). Op.cit.*Op.cit*.,p.20.

Gráfico 6. Funciones



Fuente: Urbina (2017)

La percepción por parte de los sujetos de estudio sobre la definición de las funciones en el departamento analizado, presentada en los resultados del cuadro 7 y gráfico 6, muestra que un 50% considera que si se relacionan, el restante 50% señala que no están relacionadas. Para Abad[76] una función "Es el conjunto de obligaciones derivadas del desempeño de un cargo". De lo anteriormente expresado, se considera necesario establecer formalmente las funciones de los niveles jerárquicos del departamento objeto de estudio.

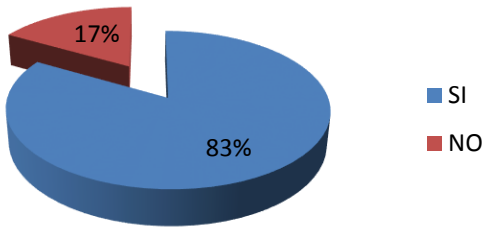
Cuadro 8. Responsabilidades

Pregunta 6 ¿Están definidas formalmente las responsabilidades de los funcionarios del DGRD?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	5	83	1	17

Fuente: Urbina (2017)

[76] ABAD, D. (1997). *Control de gestión*. Colombia: Interconed p.69.

Gráfico 7. Responsabilidades



Fuente: Urbina (2017)

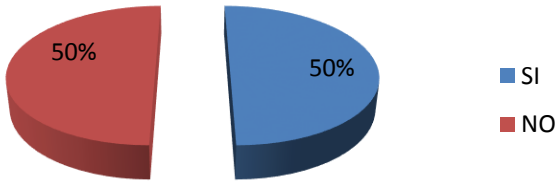
En cuanto a los resultados obtenidos en la aplicación de la interrogante 6, referida al sub-indicador responsabilidades, se observa en el cuadro 8 y gráfico 7, que el equivalente al 83% de los funcionarios del departamento analizado, consideran que se encuentran definidas formalmente las responsabilidades, contrariamente, el 17% restante señala que no lo están. Situación que resulta favorable para la institución.

Cuadro 9. Medición de resultado

Pregunta 7 ¿Las metas fijadas en el POA se relacionan con la Gestión de Riesgo (identificación y reducción) del DGRD?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	3	50	3	50

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 8. Metas



Fuente: Urbina (2017)

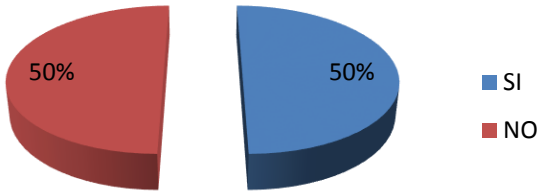
La percepción por parte de los sujetos de estudio sobre el establecimiento de metas en el POA relacionadas con la Gestión de Riesgo (identificación y reducción), según los resultados mostrados en el cuadro 9 y gráfico 8, un 50% considera que si se relacionan, el restante 50% señala que no están relacionadas. Para Melinkoff[77] "las metas facilitan el conocimiento, análisis y aceptación de los objetivos", en el Departamento objeto de análisis es necesario que las metas se relacionen con la gestión de riesgo.

Cuadro 10. Comparación

Pregunta 8 ¿En el DGRD se realizan comparaciones de los resultados con los estándares establecidos en el POA como metas de Gestión de Riesgo (identificación y reducción) a fin de determinar si existen desviaciones?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	3	50	3	50

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 9. Desviaciones



Fuente: Urbina (2017)

Con relación al indicador denominado: "comparación", como elemento del sistema de control de gestión, el 50% de los funcionarios,

[77] MELINKOFF, R. (2005). *Op.cit*., p. 26.

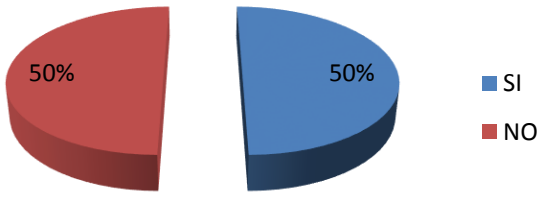
considera que realizan comparaciones de los resultados con los estándares establecidos en el POA como metas, en contraposición con el 50% que opina negativamente, según se puede observar en el cuadro 10 y gráfico 9. López y Gadea[78] señalan "La finalidad de esta comparación es poder identificar desviaciones que permitan, después de ser analizadas, emprender, en una fase posterior, medidas correctoras." En este sentido, para el departamento analizado la comparación de los resultados con los estándares presenta una debilidad que debe ser analizada por los niveles gerenciales.

Cuadro 11. Valoración

Pregunta 9 ¿Considera usted que son efectivos, los canales de comunicación (internos y externos) del DGRD?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	3	50	3	50

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 10. Comunicación



Fuente: Urbina (2017)

Los resultados observados en el cuadro 11 y gráfico 10, registran que un 50% de los funcionarios manifestaron que los archivos no son

[78] LOPEZ, J. y GADEA, A. (1992) *Op.cit*. p.35

efectivos los canales de comunicación en forma interna y externa, mientras que el 50% opina lo contrario. Sobre este particular Melinkoff[79]

> La dirección tiene que tomar como una tarea de primer orden la de crear y sostener un adecuado sistema de comunicación. La comunicación es el vehículo que facilita la ejecución, permite la aceptación de políticas, planes, objetivos y metas, facilita la coordinación y la cooperación…

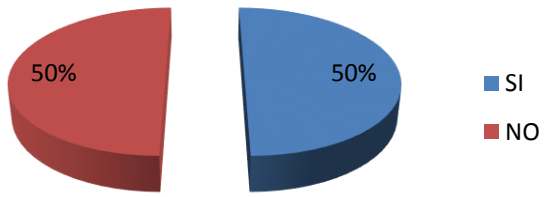
Es responsabilidad de la máxima autoridad y de los niveles gerenciales propiciar una adecuada comunicación lo cual fortalecerá el control de gestión del Departamento objeto de estudio, el cual presenta debilidades en este aspecto.

Cuadro 12. Acciones correctivas

Pregunta 10 ¿Las desviaciones de las metas de Gestión de Riesgo (identificación y reducción), se valoran de acuerdo a registros de acciones correctivas para la toma decisiones?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	3	50	3	50

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 11. Toma de decisiones



Fuente: Urbina (2017)

[79] MELINKOFF, R. (2005). *Op.cit*. p. 70

Los resultados arrojados según el cuadro 12 y gráfico 11, indican que el 50% de los encuestados opinan que las desviaciones de las metas de Gestión de Riesgo no se valoran de acuerdo a registros de acciones correctivas para la toma decisiones, en oposición a un 50 % que opina positivamente. Sobre este particular, Melinkoff[80] señala "Todo lo que la dirección hace, lo hace a través de decisiones. Este proceso está presente en todas las funciones de una organización. Dentro de la función administrativa no hay acción que se realice que no requiera de una decisión". De lo anteriormente citado, se infiere que debe ser mejorado el proceso de toma decisiones adecuándolas a los registros de acciones correctivas.

Resumen de los resultados del Capítulo I

A continuación, se presenta el resumen de los resultados obtenidos en el diagnóstico del control de gestión.

Cuadro 13. Control de gestión

ÍTEMS	PREGUNTAS	%	
		SI	NO
OBJETIVO ESPECÍFICO No. 1			
CONTROL DE GESTIÒN			
	CLASIFICACIÓN DE OBJETIVOS		
	Objetivo		
1	¿Conoce el objetivo del Departamento de Planificación y Gestión de Riesgos (DPGR) del INAPROCET establecido en Plan Operativo Anual (POA)?	83	17
2	**PLANIFICACIÓN**		
	Planes		
	¿Se realiza un plan operativo anual en el DGRD?	100	0
3	**Presupuesto**		
	¿Se dispone en el DGRD de un presupuesto acorde para el cumplimiento óptimo de su objetivo?	0	100
4	**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**		
	Estructura (Organigrama)		

[80] *Ibídem* p. 84

	¿Se encuentra definida formalmente la estructura organizativa del DCGR?	33	67
5	**Funciones**		
	¿Se encuentran definidas formalmente las funciones del DGRD?	50	50
6	**Responsabilidades**		
	¿Están definidas formalmente las responsabilidades de los funcionarios del DGRD?	83	7
7	**MEDICION DE RESULTADOS**		
	Metas		
	¿Las metas fijadas en el POA se relacionan con la Gestión de Riesgo (identificación y reducción) del DGRD?	50	50
8	**COMPARACIÓN**		
	Desviaciones		
	¿En el DGRD se realizan comparaciones de los resultados con los estándares establecidos en el POA como metas de Gestión de Riesgo (identificación y reducción) a fin de determinar si existen desviaciones?	50	50
9	**VALORACIÓN**		
	Comunicación (Confiable, oportuna y actualizada)		
	¿Considera usted que son efectivos, los canales de comunicación (internos y externos) del DGRD?	50	50
10	**ACCIONES CORRECTIVAS**		
	Toma de Decisiones		
	¿Las desviaciones de las metas de Gestión de Riesgo (identificación y reducción), se valoran de acuerdo a registros de acciones correctivas para la toma decisiones?	50	50

Fuente: Urbina (2017)

El cuadro 13, muestra el resumen de los resultados más significativos obtenidos en el diagnóstico del "Control de Gestión", evidenciando que cuenta con tres factores favorables al sistema de control de gestión, los cuales son: conocimiento sobre el objetivo del departamento analizado, la existencia de un plan operativo anual y los funcionarios encuestados conocen cuáles son sus responsabilidades; no obstante, el setenta (70) por ciento de los elementos evaluados no son favorables para fomentar un adecuado control de gestión, detectando dentro de los aspectos negativos como no disponer de una estructura organizativa, ni establecimiento de funciones; medición de resultados, comparación, valoración y acciones correctivas. Existe además, una debilidad en la

Institución y es la referida al presupuesto, el cual es considerado insuficiente para el cumplimiento optimo del objetivo del departamento objeto de estudio.

Las situaciones anteriormente mencionadas deben ser analizadas en el Instituto, a fin de fortalecer el sistema de control de gestión en el departamento de Control de Gestión de Riesgo y Desarrollo.

Conclusiones y Recomendaciones Parciales del Capítulo I

El diagnóstico del control de gestión en el departamento de Control de Gestión de Riesgo y Desarrollo, en este primer capítulo, permite llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones indicadas a continuación.

Conclusiones

1. Los funcionarios del departamento conocen el objetivo del departamento que fortalezca una conducta ética y de control.

2. Se dispone de un plan operativo anual. Sin embargo el presupuesto asignado al departamento es insuficiente para el logro del objetivo establecido.

3. El departamento no cuenta con una estructura organizativa que defina claramente los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad para cada nivel, relaciones jerárquicas, cargos adscritos lo cual permitiría al personal que labora en el Departamento actuar coordinadamente. Por otra parte no se encuentran establecidas las funciones del departamento. No obstante como aspecto favorable los funcionarios conocen las responsabilidades individuales.

4. Existen debilidades en las metas fijadas, en relación a la medición de la gestión de riesgo, específicamente las referidas a la identificación y la reducción del riesgo.

5. Las comparaciones de los resultados planteados como estándares, se realiza parcialmente.

6. La comunicación interna y externa al departamento presenta algunas deficiencias, al no ser confiable, oportuna ni actualizada.

7. Los registros de acciones correctivas presentan no son considerados totalmente al momento de tomar decisiones.

Recomendaciones

1. Se debe dar continuidad a la comunicación del objetivo del Departamento, a cada funcionario.

2. Se deben buscar alternativas hacia la consecución de un presupuesto acorde para el cumplimiento del objetivo del departamento analizado.

3. Diseñar la estructura organizativa que defina claramente los aspectos de jerarquía y solicitar la aprobación de la máxima autoridad.

4. Analizar las metas fijadas en el Plan operativo anual, de forma que estas se relacionen con la gestión de riesgo.

5. El Instituto debe formalizar procedimientos de comparación de los resultados con los estándares fijados.

6. Establecer adecuados canales de comunicación en el departamento, tanto internos como externos.

7. Valorar los registros de acciones correctivas con el fin de tomar decisiones adecuadas.

CAPÍTULO II

Procesos Medulares en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET

Preámbulo

El Plan Operativo Anual[81] del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET, establece que esté debe: "Formular procesos específicos dirigidos a la reducción, respuesta y recuperación en función de la gestión integral de riesgos socionaturales y tecnológicos". Partiendo de esta premisa, la autora considera la importancia de resaltar el objetivo de la gestión de riesgo. En este contexto, Neuhaus[82] considera que el mismo se refiere a las acciones dirigidas a "reducir y controlar el riesgo, para lo cual hay que desarrollar un conjunto de acciones que afecten los factores que explican la vulnerabilidad, es decir se busca reducir la exposición, la fragilidad y/o incrementar la resiliencia".

[81] INAPROCET Plan Operativo anual 2016

[82] NEUHAUSS, S. (2013). *Identificación de Factores que limitan una Implementación Efectiva de la Gestión del Riesgo de Desastres a Nivel Local, en Distritos Seleccionados de la Región de Piura*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. p.36. [Tesis en línea], fecha de la consulta: 16 de abril de 2016, Disponible en: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5460/NEUHAUS_WILHELM_SANDRA_IDENTIFICACION_GESTION.pdf?sequence=1

De lo anteriormente citado, se infiere que la gestión de riesgo busca generar acciones tendentes a reducir y controlar el riesgo, identificar la amenaza, la vulnerabilidad y aumentar la resiliencia, considerando está como la capacidad de una comunidad expuesta a una amenaza para resistir y adaptarse pudiendo recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficaz.

La identificación de los procesos medulares del departamento objeto de estudio, se realiza considerando la propuesta sobre un Sistema de Indicadores para la Gestión de Riesgo, formulada por el Dr. Cardona[83] en el año 2004 siendo un proyecto financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). En este sentido, se presenta la conceptualización de uno de los componentes de este sistema, definido por el Cardona[84] en los términos indicados a continuación:

> El Índice de gestión de riesgo corresponde a un conjunto de indicadores relacionados con el desempeño de la gestión de riesgos del país, que reflejan su organización, capacidad, desarrollo y acción institucional para reducir la vulnerabilidad y las perdidas, prepararse para responder en caso de crisis y recuperarse con eficiencia.

De lo anterior se desprende, que la gestión de riesgo debe ser medida a través de indicadores con la finalidad de evaluar el comportamiento de ciertas características y factores objeto de análisis para la toma de

[83]CARDONA (2007) [Resumen Currículum Vitae en línea], fecha de la consulta: 02 de marzo de 2017, Disponible en: http://www.desenredando.org/lared/grupo/CV_Omar_D_Cardona_02-07.pdf

[84] CARDONA, O. (2005). Sistema de *Indicadores para la Gestión del Riesgo de Desastre: Programa para América Latina y el Caribe.* IDEA-UN. BID. Manizales, Colombia. p. 5. [Informe Técnico Principal en línea], fecha de la consulta: 02 de mayo de 2016, Disponible en: https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/5911/Indicadores%20de%20riesgo%20de%20desastre%20y%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20riesgos.pdf?sequence=1

decisiones en una localidad o país y por ende contribuyan con mejorar las políticas públicas en gestión de riesgos.

En el presente capítulo, se analizan los antecedentes, el marco teórico referido a la gestión de riesgos, la operacionalización de las variables y los resultados de los instrumentos de recolección de datos aplicados para analizar el segundo objetivo específico de la investigación.

Antecedentes

Neuhaus[85] realizó una investigación titulada "Identificación de Factores que limitan una Implementación Efectiva de la Gestión del Riesgo de Desastres a Nivel Local, en Distritos Seleccionados de la Región de Piura", con el objeto de identificar algunos factores que estarían limitando una implementación efectiva de la gestión del riesgo de desastres en sus tres tipos de acciones – la prospectiva, correctiva y reactiva – analizando en particular el nivel de institucionalización de la gestión del riesgo de desastres en gobiernos distritales seleccionados de la región de Piura. La investigación se desarrolló en forma de estudios de caso y se emplearon métodos cualitativos, ampliando entrevistas semi-estructuradas, pruebas de conocimientos y revisión documental.

Los grupos que se entrevistaron fueron los funcionarios encargados del tema gestión del riesgo, los alcaldes distritales y algunos expertos. Como parte de los resultados, se identifica una pobre implementación de la gestión del riesgo de desastres en los distritos y entre las recomendaciones resalta la

[85] NEUHAUSS, S. (2013). *Op.cit*., p.5

necesidad de capacitar más, sobre todo a los gobiernos locales más alejados.

El aporte para la presente investigación, es la determinación del objetivo de la gestión de riesgo y la identificación de las acciones o medidas que deben ser utilizadas para contrarrestar o reducir el riesgo las cuales son de tipo estructural (ingeniería) y de tipo no estructural.

Marco Teórico

En el presente capítulo se realiza una aproximación teórica, fundamentada en dos pilares: "proceso" y "gestión de riesgo" con la finalidad de ser utilizados como una herramienta útil en la identificación de los procesos medulares en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira (INAPROCET).

Proceso

Los procesos son una serie de pasos, actividades o tareas realizadas en orden secuencial, que permiten agregar valor a los insumos a fin de lograr la transformación de los mismos en un producto o servicio. Para MELINKOFF[86] "Los procesos son un medio, un instrumento por excelencia, para alcanzar los fines, objetivos y metas de toda organización."

[86] MELINKOFF, Ramón V (2005). *Op.cit*., 27.

De la definición presentada, se puede decir que los procesos constituyen un instrumento para la consecución de la razón de ser de la organización y por ende contribuyen al logro de todas las acciones que estas emprendan.

Diferencia entre proceso y procedimiento

En las instituciones debe realizarse una diferenciación entre proceso y procedimiento, con el fin de diseñar controles, mejorar la supervisión y la toma de decisiones, por parte de los encargados de cualquier cuadro organizativo. En el cuadro 14, presentado a continuación se enuncian las principales diferencias entre ambos conceptos, los cuales deben ser analizados en todas las áreas de una institución con el fin de mejorar la gestión de la misma.

Cuadro 14. Proceso y procedimiento

Tipo de documento	Diferencias
Procesos	a. Definen lo que hacemos b. Vinculadas al control de gestión c. Los usuarios de los procesos deben tener dominio de los procedimientos. d. El resultado final es más importante que el cómo se realizan las operaciones. e. Se escriben en fase que representa altos niveles cobertura de procedimientos. f. Se toman en cuenta las fases claves y criticas del proceso que sirvan de apoyo a las decisiones gerenciales. g. Tienen que ver con el ¿Qué? h. Involucra a más de una persona.
Procedimientos	a. Definen como desarrollamos las tareas específicas. b. Vinculadas al control interno. c. Los usuarios deben tener una perspectiva del proceso o procesos. d. Interesa el cómo se tienen que realizar las tareas en forma de instrucciones. e. Se escriben en forma detallada. f. Preservan el cumplimiento de normas y las tareas desarrolladas exitosamente. g. Tienen que ver con el ¿Cómo? h. Involucra normalmente a una sola persona.

Fuente: Acevedo, D. (2008)[87]

[87] ACEVEDO D. (2008).*Generación de indicadores de Gestión y resultados: instrumentos y técnicas*. Venezuela Segunda Edición, p.103

Del análisis del cuadro presentado, resalta que la identificación del proceso, constituye parte del control de gestión en donde el enfoque principal es el resultado y viene definido por el ¿Qué?; la diferenciación entre procedimiento y proceso constituye un aspecto fundamental para medir los resultados de un departamento o cuadro organizativo, tal es el caso de la presente investigación.

Tipos de Proceso

Los tipos de procesos deben identificarse a fin de determinar cuál es su incidencia y son la base fundamental para realizar un diseño de indicadores. Los tipos de proceso que se presentan en una organización pueden ser los principales u operativos y los de apoyo o administrativos.

Cuadro 15. Diferencias entre los procesos de apoyo y básicos

CARACTERISTICAS	PROCESOS DE APOYO ADMINISTRATIVOS	PROCESOS BASICOS OPERATIVOS
Se relacionan con	Capacidad de gestión	Capacidad operativa
Son de carácter	Universal	Puntual especifico
Se asocian con	El concepto de subsistema Financiero contable Planeación Comunicaciones Físico operativo Recursos humanos Controles	Capacidad Transformadora: Alimentación Transformación Distribución
Impacto	Causan costos	Generan ingresos
Ejemplos	Contabilidad Planeación Capacitación Sistemas Tesorería	Suministros Manufactura Ensamble Producción Transporte Distribución

Fuente: Arango, D.[88]

[88] ARANGO D. (1997). *Op.cit*., p.64.

El autor, presenta la diferenciación entre procesos de apoyo y operativos en los términos de: relación, carácter, nivel de asociación, impacto así como ejemplos. En este sentido, en las instituciones los trabajadores cumplirán en forma eficiente sus responsabilidades si conocen los diferentes procesos que deben ejecutar para el cumplimiento de las mismas.

Procesos Medulares

La identificación de los procesos medulares reviste gran importancia, como parte del control de la gestión en las instituciones, existen algunos componentes que deben ser analizados, medidos y evaluados lo cual permitirá que los trabajadores ejecuten sus labores en forma eficiente. Para Rodríguez[89] es necesario medir el desempeño de la organización, a través de evaluación y control de: (1) las entradas, representadas por los insumos para el desarrollo de procesos medulares, (2) los procesos medulares o principales y (3) las salidas o los productos.

En este orden de ideas Rodríguez[90], se refiere a la forma de efectuar el control sobre los procesos medulares, en los siguientes términos:

> El diagnóstico organizacional permitirá identificar los procesos medulares y los puntos críticos que requieren mayor supervisión. El control de gestión estará principalmente centrado hacia el desarrollo de estos procesos, para verificar los niveles de cumplimiento óptimo de las operaciones y prevenir la ocurrencia de fallas, desperdicios, retrabajo, entrabamientos, etc. En este nivel el control de gestión actúa como un mecanismo de control de calidad sobre los principales procesos de la organización.

[89] RODRIGUEZ R. (1999). "Hacia la implantación de Control de Gestión para mejorar la eficacia del Estado en la prestación de los servicios públicos". Revista de Control Fiscal, Nº 141, p.81.
[90] *Ídem*. p. 81.

De acuerdo a lo citado, la identificación de los procesos medulares coadyuvara con el cumplimento óptimo de las operaciones, encaminando las acciones ejecutadas por las instituciones al efectivo cumplimiento de los objetivos, evitando reprocesos, pérdida de tiempo y por consiguiente mejorando la calidad de los productos y servicios.

Procesos de Apoyo

Los procesos de apoyo también denominados procesos administrativos, para Zambrano[91] "son un conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración (uso de recursos o insumos en función de productos y resultados) de una organización"

De lo anteriormente citado, se desprende que los procesos de apoyo o administrativo contribuyen a una eficiente consecución de los procesos medulares, y por ende con un resultado de calidad de las operaciones.

Riesgo

Conforme a la Estrategia Internacional para la Reducción de Desastre (EIRD) de las Naciones Unidas[92] el riesgo se define como:

> Probabilidad de consecuencias perjudiciales o perdidas esperadas (muertes, lesiones, propiedad, medios de subsidencia, interrupción de actividad económica o deterioro ambiente) resultado de interacciones entre amenazas naturales o antropogénicas y condiciones de vulnerabilidad.

[91] Zambrano, K (2006). *Diccionario gerencial del sector público*. 1era Edición. Caracas: Ediciones de S-PLANYG KILIAN D. p. 76

[92] ESTRATEGIA INTERNACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE DESASTRE (EIRD) DE LAS NACIONES UNIDAS. [página en línea], fecha de la consulta: 16 de mayo de 2016, Disponible en: http://www.eird.org/esp/terminologia-esp.htm

> Convencionalmente el riesgo es expresado por la expresión Riesgo = Amenazas x vulnerabilidad. Algunas disciplinas también incluyen el concepto de exposición para referirse principalmente a los aspectos físicos de la vulnerabilidad. Más allá de expresar una posibilidad de daño físico, es crucial reconocer que los riesgos pueden ser inherentes, aparecen o existen dentro de sistemas sociales. Igualmente es importante considerar los contextos sociales en los cuales los riesgos ocurren, por consiguiente, la población no necesariamente comparte las mismas percepciones sobre el riesgo y sus causas subyacentes.

Por otra parte para Sánchez [93] el *riesgo*, debe ser "entendido como la probabilidad de pérdidas y daños futuros a niveles tan grandes que un grupo social no es capaz de absorberlas, enfrentarlas y recuperarse, empleando sus propios recursos y reservas".

Las definiciones citadas, coinciden en que el riesgo viene a ser una probabilidad de pérdidas que puede llegar a sufrir una colectividad y esta a su vez está determinada por la acción de dos variables la amenaza y la vulnerabilidad.

Tipos de Riesgo

Entendiendo la relevancia del riesgo propio de una localidad, un estado o un país producto de las variables de amenaza y vulnerabilidad se debe estudiar su tipología, es así como en el artículo 5 de la Ley de Gestión Integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos[94], se establecen los tipos a saber:

> 11. Riesgo Construido. Son aquellas condiciones generadas por el Estado, el sector privado o la sociedad en general

[93] SÁNCHEZ, C (2012) Comunicación, Emergencias y Desastres. República Dominicana. Ediciones UNICARIBE. p.27. [Libro en línea], fecha de la consulta: 12 de mayo de 2016, Disponible en:http://eticasegura.fnpi.org/2014/04/09/descarga-el-libro-comunicacion-emergencias-y-desastres/

[94] Ley de Gestión Integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No. 39.095, enero 9 de 2000, p. 2.

que pudieran causar o potenciar desastres de carácter socionatural o tecnológico

12. Riesgo Socionatural. Peligro potencial asociado con la probable ocurrencia de fenómenos físicos cuya existencia, intensidad o recurrencia se relaciona con procesos de degradación ambiental o de intervención humana en los ecosistemas naturales.
13. Riesgo tecnológico. Peligro potencial generado por la actividad humana relacionado con el acceso o uso de la tecnología, percibidos como eventos controlables por el hombre o que son futo de su actividad.

Del texto del articulado, se evidencia que un riesgo puede originarse por diferentes motivos, resaltando que gran parte de ellos se originan por la acción del hombre, estas causas deben ser identificadas a fin de evitar peligros potenciales.

Gestión de Riesgo

De acuerdo a lo tipificado en la Ley de Gestión Integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos de Venezuela[95] en el artículo 2, define la gestión de riesgo como un:

> Proceso orientado a formular planes y ejecutar acciones de manera consciente, concertada y planificada, entre los órganos y los entes del Estado y los particulares, para prevenir o evitar, mitigar o reducir el riesgo en una localidad o en una región, atendiendo a sus realidades ecológicas, poblacionales, sociales culturales y económicas.

[95] Ibidem, p. 1.

La norma precitada, define riesgo como las acciones encaminadas a evitarlo o reducirlo, para lo cual es necesario analizar las características de una determinada región, y en ella intervienen diferentes actores públicos y privados que deben trabajar mancomunadamente con la comunidad.

En este orden de ideas, la gestión de riesgo puede ser definida desde diferentes perspectivas, es así como en atención a las causas que la originan Liñayo[96] opina que:

> La Gestión de Riesgo se enfoca en procurar la sostenibilidad del desarrollo, y para ello se esfuerza porque en el país, además de que se construyan viviendas e infraestructuras de servicios que sean necesarias, se garantice que dichas viviendas e infraestructuras sean seguras y no desaparezcan con el primer terremoto o el primer aguacero.

Con fundamento en las definiciones citadas, se considera que la gestión de riesgo consiste en la planificación que se debe realizar en las localidades o estados considerando las amenazas presentes en ellas y las condiciones propias que las hacen vulnerables ante eventos adversos (emergencias y desastres).

Índices de Gestión del Riesgo

La medición de la gestión de riesgo se realiza a través de Índices de Gestión del Riesgo (IGR). Al respecto CARDONA, O.[97] indica como objetivo de este índice "Es una medición cualitativa de la gestión con base en unos niveles preestablecidos (targets) o referentes deseables (benchmarking)

[96] LIÑAYO, A. *Una aproximación al carácter sistémico de los Sistemas de Gestión de Riesgos* (Apud. Jiménez V. (2005) p. 62
[97] CARDONA, O. (2005) *Op.cit*.,12

hacia los cuales se debe dirigir la gestión del riesgo, según sea su grado de avance."

Adicionalmente, para la formulación del IGR Cardona[98] plantea cuatro componentes o políticas públicas: (1) Identificación del riesgo (IR), (2) Reducción del Riesgo (RR) (3) Manejo de desastres (MD) y (4) Gobernabilidad y Protección Financiera (PF), las cuales constituyen la base para consolidar y permitir que los gobernantes realicen una política pública acertada en materia de gestión de riesgo.

Sin embargo, en la investigación sólo se considera lo referente a los componentes relacionados con la identificación del riesgo y la reducción del riesgo, motivado a que los otros componentes deben ser desarrollados en forma conjunta por el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET, con otros actores internos y externos al INAPROCET.

Identificación de Riesgo

Cardona[99] define como variables de medición de los indicadores de identificación de riesgo:

> … comprende la percepción individual, la representación social y la estimación objetiva. Para poder hacer intervenir el riesgo es necesario reconocerlo, dimensionarlo (medirlo) y representarlo mediante modelos, mapas, índices, etc. que tengan significado para la sociedad y para los tomadores de decisiones. Metodológicamente involucra la valoración de las amenazas factibles, de los diferentes aspectos de la vulnerabilidad de la

[98] *Íbidem* p.12

[99] CARDONA, O. (2015). *Indicadores de Riesgo de Desastre y de Gestión de Riesgos Programa para América Latina y el Caribe.* Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Perú. p.p. 32-33. [Nota Técnica en línea N° IDB-IN-784], fecha de la consulta: 02 de mayo de 2016, Disponible en: http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35159995

> sociedad ante dichas amenazas y de su estimación como una situación de posibles consecuencias de diferente índole en un tiempo de exposición definido como referente. Su valoración con fines de intervención tiene sentido cuando la población lo reconoce y lo comprende. Los indicadores que representan la identificación del riesgo son los siguientes:
> IR1. Inventario sistemático de desastres y pérdidas
> IR2. Monitoreo de amenazas y pronóstico
> IR3. Evaluación mapeo de amenazas
> IR4. Evaluación de vulnerabilidad y riesgo.
> IR5. Información pública y participación comunitaria
> IR6. Capacitación y educación en gestión de riesgos

Los registros sobre la identificación del riesgo son importantes para la población, para los actores sean principales o secundarios que intervienen en la gestión de riesgo y para las autoridades de cada entidad política territorial (República, Estados y Municipios). Estos índices de identificación del riesgo, proporcionaran los alertas necesarios para educar a la población y tomar las decisiones adecuadas ante cualquier evento adverso, minimizando la ocurrencia de futuros eventos de mayor envergadura. En la presente investigación, la autora analiza tres índices los cuales: (1) Inventario sistemático de desastres y pérdidas; (2) Evaluación mapeo de amenazas y (3) Evaluación de vulnerabilidad y riesgo.

Inventario Sistemático de Desastres y de Pérdidas

El primer sub-indicador referido a la identificación del riesgo se refiere al inventario de desastres y pérdidas. Al respecto Cardona[100] indica que se compone de los niveles de desempeño indicados a continuación:

1. Algunos datos básicos y superficiales de eventos históricos.

[100] CARDONA, O. (2005) *Op.cit*., 85.

2. Registro continuo de eventos actuales, catálogos incompletos de ocurrencia de algunos fenómenos e información limitada de efectos y pérdidas.
3. Algunos catálogos completos a nivel nacional y en las regiones, sistematización generalizada de eventos actuales y de sus efectos económicos, sociales y ambientales.
4. Inventario completo y múltiples catálogos de eventos; registro y sistematización detallada de efectos y pérdidas a nivel nacional.
5. Inventario detallado de eventos y efectos para todo tipo de amenaza existente y bases de datos a nivel subnacional y local.

De lo anteriormente citado, se infiere que los inventarios referidos a eventos, fenómenos, efectos de amenazas, permitirán mitigar el riesgo en una localidad, o estar preparados para una respuesta oportuna.

Base de Datos

Los registros de los datos deben ser llevados en forma ordenada y cumplir con las formalidades requeridas. Al respecto, Melinkoff[101] establece: "Los datos se obtienen y se registran en formas a las cuales, generalmente se les llama "Registro de Informaciones" u "Hoja de Registro", sus características son variadas y responden en su estructura a la naturaleza y fines de la investigación".

Eventos adversos

Un evento adverso es un fenómeno que produce cambios desfavorables en las personas, la economía, los sistemas sociales o el medio ambiente, al respecto[102]

[101] MELINKOFF, R. (2005) *Op.cit*., 32.
[102] RAMIREZ, M. (2010). *La educación en la gestión del riesgo de desastre* p.2. [Libro en línea], fecha de la consulta: 02 de abril de 2017, Disponible en: http://www.redulac.net/documentos_publicaciones/images_documentosypublicaciones/educa

> Un evento adverso es un suceso que produce alteraciones en: las personas, los bienes, los servicios y el ambiente. La intensidad real de estas alteraciones; indudablemente negativas, la determinan los resultados de las evaluaciones de daños que se hagan y así se podrá definir; luego del análisis de estos resultados si el evento adverso se cataloga como emergencia o desastre.

De lo anteriormente citado, se deduce que las alteraciones producidas por los eventos adversos, pueden ser de origen natural, generado por la actividad humana o de origen mixto y pueden causar una emergencia o un desastre.

Emergencia

De acuerdo a el análisis realizado por D' Yongh y Mora[103] una emergencia puede definirse como:

> … aquella situación que se presenta dentro de un lugar y tiempo determinado, que sin duda alguna requiere de una asistencia particular especializada por parte de la comunidad organizada, en virtud de que la misma ha alterado el normal desenvolvimiento de las actividades cotidianas, sin embargo, dicha situación puede ser controlada por los mismos sistemas de la sociedad afectada.

De acuerdo a lo anteriormente señalado la emergencia a pesar de ser un evento adverso no supera la capacidad de respuesta de la comunidad afectada, ya que esta con sus propios recursos puede controlar o solucionar.

Desastre

Un desastre al igual que la emergencia constituyen lo que se denomina eventos adversos, pero estos se diferencia por la capacidad de

---

cion_y_gestion/La%20Educaci%C3%B3n%20en%20la%20Gesti%C3%B3n%20del%20Riesgo%20de%20Desastre.pdf

[103] D' Yongh A. R. y Mora J. (2014). *"EDUCACIÓN EN EMERGENCIAS (EeE): UNA REALIDAD QUE PROMETE DESARROLLO Experiencias en Haití; México, caso Ayotzinapa",* Heurística Revista Digital de Historia de la Educación. p.p. 16-17 [Revista en línea], fecha de la consulta: 11 de mayo de 2016, Disponible en: http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/40105/1/monografico1.pdf

respuesta que pueda tener la colectividad afectada, para realizar una correcta interpretación D' Yongh A. R. y Mora J.[104] expresan que un desastre:

> … se caracteriza, porque el mismo no puede ser atendido ni superado por la comunidad afectada, en consecuencia, excede la capacidad de respuesta de ésta. "exceden la capacidad de respuesta de la comunidad afectada", dado que esto se vincula con la "brecha" que puede surgir entre el nivel de afectación producto del impacto, versus, la capacidad de las autoridades para cubrir la demanda de las necesidades de las personas inmersas en la calamidad, y la consecuente recuperación de los sistemas vitales afectados. De allí que el problema no es la magnitud del fenómeno, sino de la organización, capacidad, preparación y disposición de las autoridades, y como éstas trabajan en la organización comunitaria para reaccionar ante las emergencias.

Un desastre, surge cuando la atención no es brindada por los organismos involucrados, utilizando sus propios recursos (materiales, humanos y financieros); ya que estos, no están en capacidad de atender el fenómeno por superar su capacidad de respuesta. Sin embargo, la magnitud no es un factor determinante para clasificar un fenómeno como desastre.

Pérdidas Económicas

En la evaluación de las pérdidas económicas, se deben determinar los daños económicos producidos por eventos adversos, y para MDD[105] la cuantificación de consiste en "…la medición de estos daños que a menudo resultan de un acto perjudicial. Hay muchos acontecimientos que pueden resultar en daños económicos para una persona o empresa, por ejemplo, los daños causados al medioambiente, catástrofes…". Según lo expresado, las pérdidas económicas deben ser calculadas, estas pueden afectar a una persona, empresa o comunidad.

[104] *Íbidem* p.p. 16-17
[105] Matson Driscoll & Damico (MDD) [Página en línea], fecha de la consulta: 11 de abril de 2017, Disponible en: https://mdd.com/es/que-es-cuantificacion-de-dano-economico/

Evaluación de Amenazas y su representación en mapas

Uno de los índices, corresponde a la evaluación de amenazas y su representación a través de mapas. Sobre este particular, Cardona[106] analiza aspectos como:

1. Evaluación superficial y realización de mapas básicos de la influencia y susceptibilidad de algunos fenómenos.
2. Algunos estudios descriptivos y cualitativos de susceptibilidad y amenaza de los principales fenómenos a escala nacional y en algunos sitios específicos.
3. Algunos mapas de amenaza, basados en técnicas probabilistas, para el nivel nacional y para algunas regiones; uso generalizado de SIG para el mapeo de las principales amenazas.
4. Evaluaciones con base en metodologías avanzadas y de adecuada resolución para la mayoría de las amenazas; microzonificación de algunas ciudades con base en técnicas probabilistas.
5. Estudios detallados de la mayoría de los fenómenos potenciales en todo el territorio; microzonificación de la mayoría de ciudades y mapas de amenaza a nivel subnacional y municipal.

En este sentido, los mapas representan en forma parcial o total la superficie de la terrestre y e este se deben representar las amenazas para una determinada población.

Mapeo

Para López[107] “Los mapas de amenaza permiten representar gráficamente la extensión y el grado de peligro por ocurrencia de deslizamientos, inundaciones fluviales o aludes torrenciales en una zona

[106] CARDONA, O. (2005) *Op.cit.*, 85.

[107] LOPEZ, J. (2012) Venezuela: FUNVISIS p. 22 [Colección en línea], fecha de la consulta: 11 de abril de 2017, Disponible en: http://www.funvisis.gob.ve/archivos/fasciculos/Fasciculo_Jose_Luis_Lopez_Sanchez_WEB.pdf

determinada. Constituyen una herramienta esencial para regular el uso de la tierra."

En este orden de ideas, la Ley Educativa y Gestión para la Reducción de Riesgo Naturales y Tecnológicos[108], establece en el artículo 12, numeral 6, la responsabilidad del Ejecutivo del estado Táchira de: "solicitar permanentemente a los órganos y entes con competencia en la materia los mapas actualizados de las zonas que constituyen en el estado Táchira, escenarios de riesgo y que presenten un alto grado de vulnerabilidad y amenaza".

De lo anteriormente citado, se puede decir que los mapas constituyen una herramienta para los entes y órganos responsables de la gestión de riesgo, que permitirá identificar las vulnerabilidades y amenazas en una determinada localidad.

Amenaza / Peligro

La Estrategia Internacional para la Reducción de Desastre (EIRD) de las Naciones Unidas[109] define amenaza como:

> Evento físico, potencialmente perjudicial, fenómeno y/o actividad humana que puede causar la muerte o lesiones, daños materiales, interrupción de la actividad social y económica o degradación ambiental.
> *Estos incluyen condiciones latentes que pueden derivar en futuras amenazas/peligros, los cuales pueden tener diferentes orígenes: natural (geológico, hidrometeorológico y biológico) o antrópico (degradación ambiental y amenazas tecnológicas). Las amenazas pueden ser individuales, combinadas o secuenciales en su origen*

[108] Ley Educativa y Gestión para la Reducción de Riesgo Naturales y Tecnológicos *Op.cit*., p.p. 6-7.
[109] ESTRATEGIA INTERNACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE DESASTRE (EIRD) DE LAS NACIONES UNIDAS. *Op.cit*.

y efectos. Cada una de ellas se caracteriza por su localización, magnitud o intensidad, frecuencia y probabilidad.

Es así como, la amenaza es una probabilidad de que ocurra un evento durante un periodo de tiempo y en un sitio determinado. Estas, pueden ser de origen natural como: Terremoto, inundación o una sequia y también su origen puede ser antrópico que son ocasionadas por la el hombre, como: las aguas servidas o un derrame de petróleo.

Evaluación de Vulnerabilidad y riesgo

El tercer factor a medir en la identificación del riesgo, es la evaluación de vulnerabilidad y riesgo, en el cual Cardona[110] propone que se evalúen aspectos como:

1. Identificación y mapeo de los principales elementos expuestos en zonas propensas en las principales ciudades y cuencas hidrográficas.
2. Estudios generales de vulnerabilidad física ante las amenazas más reconocidas, utilizando SIG en algunas ciudades y cuencas.
3. Evaluación de escenarios de daños y pérdidas potenciales ante algunos fenómenos peligrosos en las principales ciudades; análisis de la vulnerabilidad física de algunos edificios esenciales.
4. Estudios detallados de riesgo, utilizando técnicas probabilistas, teniendo en cuenta el impacto económico y social de la mayoría de las amenazas en algunas ciudades; análisis de la vulnerabilidad de la mayoría de edificios esenciales y de algunas líneas vitales.
5. Evaluación generalizada de riesgo, considerando factores físicos, sociales, culturales y ambientales; análisis de la vulnerabilidad también de edificios privados y de la mayoría de las líneas vitales.

[110] CARDONA, O. (2015) *Op.cit*., 85.

Se refiere a los estudios de vulnerabilidad física en municipios, localidades, así como la evaluación de escenarios de daños posibles ante eventos adversos**.**

Vulnerabilidad

En la Ley de Gestión Integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos de Venezuela[111] en el artículo 5 se define vulnerabilidad como las "condiciones inadecuadas de seguridad que presentan personas, edificaciones, espacios físicos, entre otros, ante una amenaza potencialmente dañina."

La vulnerabilidad es la susceptibilidad que puede tener una determinada localidad de ser afectada por una amenaza, al encontrarse cerca de una zona de influencia o de un determinado fenómeno.

Reducción del Riesgo

Como segundo componente a medir, están los indicadores de reducción del riesgo, constituyéndose en el componente principal y el Cardona[112]*,* indica que corresponde al indicador referido a:

> … la ejecución de medidas estructurales y no estructurales de prevención mitigación. Es la acción de anticiparse con el fin de evitar o disminuir el impacto económico, social y ambiental de los fenómenos peligrosos potenciales. Implica procesos de planificación, pero fundamentalmente de ejecución de medidas que modifiquen las condiciones de riesgo mediante la intervención correctiva y prospectiva de los factores de vulnerabilidad existente o potencial, y control de las amenazas cuando eso es factible. Los

[111]Ley de Gestión Integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No. 39.095, enero 9 de 2000, p. 2.
[112] CARDONA, O. (2015) *Op.cit*., 38.

indicadores que representan la reducción de riesgos, RR, son los siguientes:
RR1. Integración del riesgo en la definición de usos del suelo y la planificación urbana
RR2. Intervención de cuencas hidrográficas y protección ambiental
RR3. Implementación de técnicas de protección y control de fenómenos peligrosos
RR4. Mejoramiento de vivienda y reubicación de asentamientos de áreas propensas
RR5. Actualización y control de la aplicación de normas y códigos de construcción
RR6. Refuerzo e intervención de la vulnerabilidad de bienes públicos y privados

Con fundamento en el planteamiento anteriormente mencionado, se puede afirmar que la gestión de riesgo exige que se establezcan estrategias que coadyuven a prevenir las causas de posibles eventos. No obstante, la gestión de riesgo no es una competencia exclusiva de los organismos de primera respuesta (Bomberos), ni de segunda respuesta (Protección civil), en ella tienen responsabilidad diferentes actores como los entes planificadores del desarrollo urbano y la comunidad en general.

Es así como, la gestión de riesgo debe propiciar capacidades y herramientas en los ciudadanos que les permita convivir en escenarios de riesgo; por lo que se debe promover una cultura proactiva y no solo reactiva ante los desastres originados por la ausencia de una gestión de riesgo.

En la presente investigación, se analizan los índices los cuales se refieren a: (1) Integración del riesgo en la definición de usos del suelo y la planificación urbana y (2) Intervención de cuencas hidrográficas y protección ambiental, los cuales fueron seleccionados a criterio de la autora.

Integración del riesgo en la definición de usos de los suelos y la planificación urbana

Se definen algunas variables que se deben considerar para la integración del riesgo, y Cardona[113] considera que forman parte de estos los siguientes aspectos:

1. Consideración de algunos elementos de identificación de riesgos y protección ambiental en la planificación física.
2. Promulgación de legislación nacional y de algunas regulaciones locales que consideran algunas amenazas como determinantes del ordenamiento territorial y planificación del desarrollo.
3. Progresiva formulación de reglamentos de uso del suelo en varias ciudades que tienen en cuenta amenazas y riesgos; prescripciones de diseño y construcción obligatorias con base en microzonificaciones.
4. Amplia formulación y actualización de planes de ordenamiento territorial con enfoque preventivo en la mayoría de los municipios; mayor utilización de las microzonificaciones con fines de seguridad.
5. Aprobación y control generalizado del cumplimiento de los planes de ordenamiento territorial que incluyen el riesgo como determinante y de las disposiciones de seguridad urbana respectivas.

Zonificación

La zonificación de amenazas naturales permite identificar las zonas que presentan amenaza de ocurrencia de desastres naturales y que signifiquen algún grado de riesgo para la población, la infraestructura y los recursos naturales.

Intervención de Cuencas Hidrográficas y Protección Ambiental

[113] CARDONA, O. (2005) *Op.cit.*, 86.

Para Cardona[114] la evaluación de las cuencas hidrográficas puede ser realizada a través de:

1. Inventario de cuencas y zonas de mayor deterioro ambiental o consideradas de mayor sensibilidad.
2. Expedición de disposiciones legales de orden nacional y de algunas de nivel local que establecen la obligatoriedad de reforestación, protección ambiental y ordenamiento de cuencas.
3. Formulación de algunos planes de ordenamiento e intervención de cuencas hidrográficas estratégicas y de zonas sensitivas, teniendo en cuenta aspectos relacionados con la vulnerabilidad y el riesgo.
4. Apreciable número de regiones/cuencas con planes de protección ambiental, estudios de impacto y ordenamiento de zonas agrícolas, que consideran el riesgo como determinante para la intervención.
5. Intervención de un número considerable de cuencas deterioradas y de zonas sensitivas y ecosistemas estratégicos; la mayoría de los municipios con planes de intervención y protección ambiental.

La evaluación de las cuencas permite evaluar las zonas vulnerables y áreas ambientales para su protección y resguardo, así como las zonas agrícolas.

Cuencas

Uno de los aspectos resaltantes en la reducción del riesgo lo constituyen la evaluación de las cuencas, en este sentido, López[115] define cuenca hidrográfica como:

> Territorio delimitado por las divisorias de aguas superficiales que convergen hacia un mismo cauce. Cada pequeño cauce vierte sus aguas en otro y éste a su vez contribuye a engrosar la corriente de un cauce más importante. Cada cauce tiene entonces su cuenca de drenaje u hoya hidrográfica donde se reciben y se concentran las aguas de lluvia, y se generan los flujos del río o quebrada.

[114] *Ibídem Op.cit*., 86.
[115] *Op.cit*., p.8

En este sentido, los planes de ordenamiento deben considerar la identificación de las cuencas hidrográficas, junto con los planes de protección ambiental.

Protección ambiental

La protección ambiental, debe ser analizada al evaluar la reducción de la gestión de riesgos a fin de propiciar su conservación.

Bases Legales de Gestión de Riesgo

El fundamento jurídico sobre gestión de riesgos, es amplio y se encuentra representado en normas de ámbito territorial. En este sentido, a continuación se mencionan las principales normas a nivel Nacional y Estadal relacionadas con el tema, en los términos siguientes:

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
- Ley de Gestión Integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos.
- Ley Educativa y Gestión para la Reducción de Riesgo Naturales y Tecnológicos.
- Ley de Reforma Parcial de Ley del Instituto Autónomo de Protección Civil del estado Táchira –INAPROCET.
- Decreto N° 184 del Ejecutivo del estado Táchira (Prohibición de construcción de viviendas en zonas declaradas como de alto riesgo).

- Norma Venezolana COVENIN 3661:2001 “Gestión de Riesgos, Emergencias y Desastres Definición de Términos”.

Operacionalización de la variable del Objetivo Específico No. 2

El cuadro 16, presenta la operacionalización de la variable “Gestión de Riesgo”, en sus tres dimensiones denominadas: (a) Procesos, (b) Identificación del Riesgo y (3) Reducción del Riesgo que se analizan en el segundo capítulo, con fundamento en los Indicadores de Proceso y de Gestión de Riesgos desarrollados por el BID-IDEA.

Cuadro 16. Operacionalización de la variable objetivo específico 2

Objetivo Específico	Variable	Dimensión	Indicador	Sub-indicador	Instru-mento	Ítems
2. Identificar los Procesos que se desarrollan en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Gestión de Riesgo	Procesos	Clasificación	Medular	Cuestionario N° 1	11
				Apoyo		12
		Identificación del Riesgo	Inventario Sistemático de Desastres y Perdidas	Base de Datos		13
				Pérdidas Económicas		14
			Evaluación Mapeo de Amenazas	Mapeo		15
				Amenazas		16
			Evaluación de Vulnerabilidad y Riesgo	Vulnerabilidad		17
		Reducción del Riesgo	Integración del Riesgo en la Definición de Usos del Suelo y Planificación Urbana	Zonificación		18
			Intervención de Cuencas hidrográficas y protección ambiental	Cuencas		19
				Ambiental		20

Fuente: Urbina, (2016).

Análisis e interpretación de resultados objetivo específico N° 2

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de investigación, fueron tabulados, graficados y analizados de acuerdo a los conceptualización consagrada en las normas y en los aspectos teóricos investigados, los cuales dan respuesta al objetivo específico N° 1, mediante la interpretación realizada sobre el diagnóstico del control de gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET.

Trabajo de campo relacionado con el control de gestión

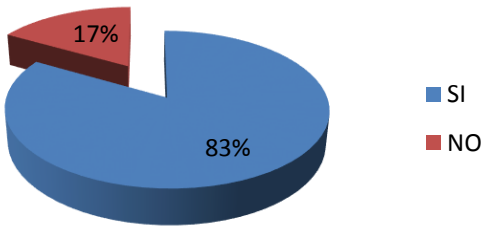
La evaluación de la gestión de riesgo, la cual se realiza a través de diez (10) interrogantes aplicadas a los funcionarios del Departamento, mediante el cuestionario N° 1, las cuales se identifican con los números del 11 a la 20 y se vinculan con los sub indicadores que permiten evaluar cada indicador de las dimensiones: “Proceso”, “Identificación del Riesgo” y “Reducción del Riesgo”. Es así como, se presentan los resultados en cuadro y en forma gráfica, con su correspondiente análisis en los términos indicados a continuación:

Cuadro 17. Clasificación de procesos

Pregunta 11 ¿Podría identificar los procesos medulares del DGRD?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	5	83	1	17

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 12. Proceso medular



Fuente: Urbina (2017)

Los resultados mostrados en el cuadro 17 y gráfico 12, el 83% de los funcionarios evaluados, manifiestan que identifican el proceso medular del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo, un escaso 17% indica lo contrario. Con relación a este elemento, Melinkoff[116] opina “los procesos son un medio, un instrumento por excelencia, para alcanzar los fines, objetivos y metas de toda organización”. En este sentido, es favorable que los funcionarios puedan identificar los procesos medulares del área en la cual se desempeñan.

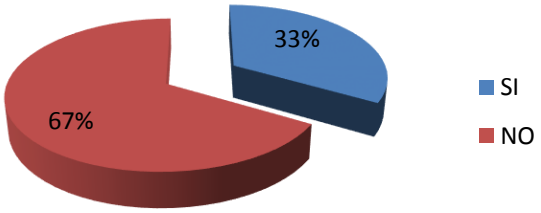
Cuadro 18. Clasificación de procesos

Pregunta 12 ¿Conoce cuáles son los procesos de apoyo del DGRD?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	2	33	4	67

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 13. Proceso de apoyo

[116]MELINKOFF, R (2005). *Op.cit*., p. 27.



Fuente: Urbina (2017)

De acuerdo con el cuadro 18 y el gráfico 13, el 67% del objeto de estudio, manifestó que desconoce los procesos de apoyo del departamento, lo contrario opinó el restante 33 % de los encuestados. Para Melinkoff[117] "los procesos son una serie de acciones u operaciones que se realizan de acuerdo a unas normas, unos principios, leyes y reglas". Sobre este particular, se puede decir que los procesos de apoyo deben ser del conocimiento de los funcionarios del departamento, objeto de estudio ya que ello garantizara que se cumpla con los requisitos para una gestión eficiente la cual involucra el cumplimiento de controles internos y de instrumentos jurídicos.

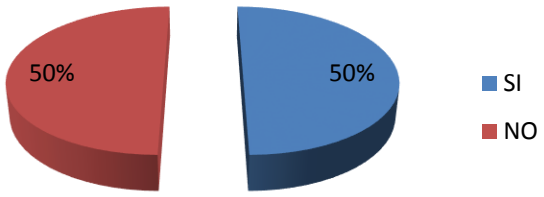
Cuadro 19. Inventario de desastres

Pregunta 13 ¿En el DGRD se lleva una base de datos de los Eventos Adversos ocurridos en el estado Táchira?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	3	50	3	50

Fuente: Urbina (2017)

[117] Ibídem p. 27.

Gráfico 14. Base de datos



Fuente: Urbina (2017)

Según se observa en el cuadro 19 y gráfico 14, el 50% de los encuestados, opinó que no existe una base de datos, en contraposición con el 50% restante de los funcionarios encuestados. En cuanto a esto, Melinkoff[118] opina "en el tratamiento de los datos, es deseable la realización de todos los ajustes necesarios con el fin de que las informaciones obtenidas sean lo más sinceras con respecto a los hechos y situaciones reales". En este sentido, se deben manejar estadísticas de los eventos adversos (emergencias y desastres) ocurridos en el estado Táchira.

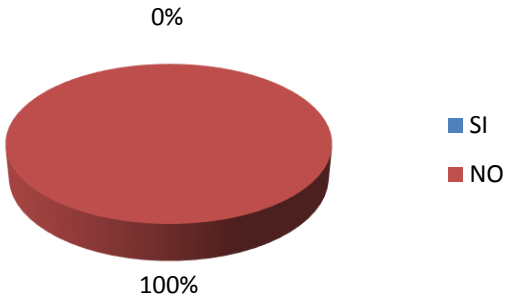
Cuadro 20. Inventarios económicos

Pregunta 14 ¿El DGRD dispone de un registro de las pérdidas económicas por Eventos Adversos ocurridos en el estado Táchira?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	0	0	6	100

Fuente: Urbina (2017).

[118] Ibídem p. 38.

Gráfico 15. Pérdidas económicas



Fuente: Urbina (2017)

Los resultados registrados en el cuadro 20 y gráfico 15, indican que los funcionarios encuestados manifiestan que no se dispone de un registro de las pérdidas económicas por Eventos Adversos ocurridos en el estado Táchira.

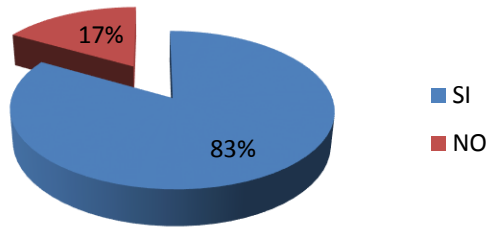
Por lo tanto, es un factor relevante que debe ser medido y en consecuencia los resultados obtenidos son significativos al demostrar que todos los funcionarios reconocen la ausencia de estos registros.

Cuadro 21. Evaluación mapeo

Pregunta 15 ¿Se realiza un registro actualizado de un mapeo de Amenazas por zonas en el estado Táchira?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	5	83	1	17

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 16. Mapeo



Fuente: Urbina (2017)

Como se observa en el cuadro 21 y gráfico 16, el 83% de los funcionarios que laboran en el departamento bajo estudio, considera que se realiza un registro actualizado de un mapeo de amenazas por zonas en el estado Táchira, en contraposición al 17% que responde negativamente.

El mapa de amenazas de acuerdo a la Norma Venezolana COVENIN[119] es "Representación gráfica de la probabilidad de ocurrencia de eventos naturales o tecnológicos que pueden afectar de forma adversa un área geográfica determinada", esta representación es importante para identificar el riesgo en una determinada área geográfica y actuar oportunamente.

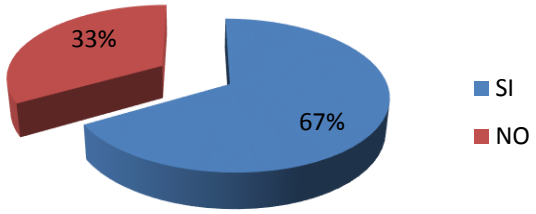
Cuadro 22. Evaluación de amenazas

Pregunta 16 ¿En el DGRD se tiene un registro de las amenazas ante eventos adversos en el estado Táchira?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	4	67	2	33

Fuente: Urbina (2017)

[119] NORMA VENEZOLANA COVENIN (2001) *Gestión de riesgos, emergencias y desastres. Definición de términos* 3661:2001. p.3

Gráfico 17. Amenazas



Fuente: Urbina (2017)

Los resultados mostrados en el cuadro 22 y gráfico 17, indican que el 67% de los funcionarios evaluados, manifiestan que en el departamento analizado se tiene un registro de las amenazas ante eventos adversos en el estado Táchira, por el contrario el 33% opinó que no se dispone del mismo.

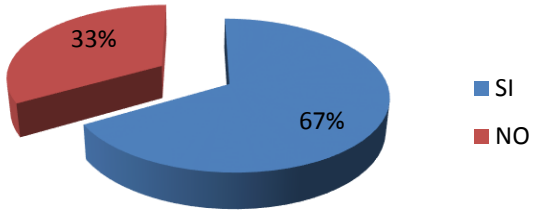
El control de las amenazas mediante un adecuado registro, permite actuar en forma eficiente ante un evento adverso.

Cuadro 23. Evaluación de vulnerabilidad

Pregunta 17 ¿El DGRD realiza un registro de la vulnerabilidad existente por zonas en el estado Táchira?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	4	67	2	33

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 18. Vulnerabilidad



Fuente: Urbina (2017)

El 67% de los funcionarios afirman, que se realiza un registro de la vulnerabilidad existente por zonas en el estado Táchira, en contraposición, al 33 % que opina en forma negativa, según puede observarse en el cuadro 23 y gráfico 18.

La Norma Venezolana COVENIN[120] define vulnerabilidad como la "susceptibilidad a la pérdida o daño de un elemento o grupo de elementos ante una amenaza específica". La situación analizada es favorable, motivado a que disponer de un registro de la vulnerabilidad existente en el estado Táchira, coadyuvara en la reducción del riesgo.

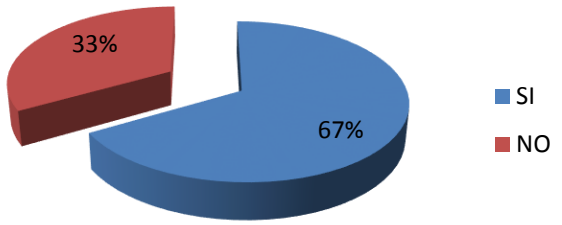
Cuadro 24. Usos del suelo

Pregunta 18 ¿En el DGRD se tienen registros de la zonificación urbana relacionada con la vulnerabilidad en el estado Táchira?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	4	67	2	33

Fuente: Urbina (2017)

[120] NORMA VENEZOLANA COVENIN (2001) *Gestión de riesgos, emergencias y desastres. Definición de términos* 3661:2001

Gráfico 19. Zonificación



Fuente: Urbina (2017)

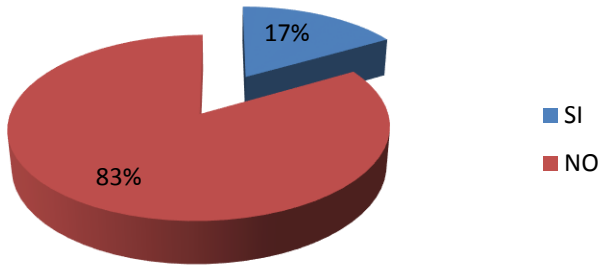
Con relación a la evaluación de la zonificación, el 67% de los encuestados, manifiesta que se dispone de registros de la zonificación urbana relacionada con la vulnerabilidad en el estado Táchira, mientras que el 33% considera negativamente esta posición, según se puede observar en el cuadro 24 y gráfico 19. Situación que es favorable para la reducción del riesgo ante una emergencia o un desastre.

Cuadro 25. Intervención de cuencas

Pregunta 19 ¿El DGRD dispone de una base de datos de las cuencas hidrográficas que represente vulnerabilidad en el estado Táchira?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	1	17	5	83

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 20. Cuencas



Fuente: Urbina (2017)

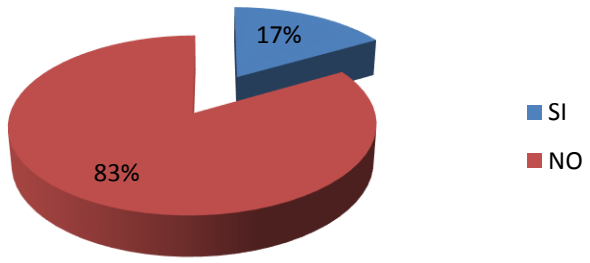
En cuanto a la intervención de las cuencas, los resultados registrados que se observan en el cuadro 25 y gráfico 20, reportan que el equivalente al 83% de la muestra evaluada, opinan que no se dispone de una base de datos de las cuencas hidrográficas que represente vulnerabilidad en el estado Táchira, por el contrario el 17% opinó lo contrario. En este sentido, se considera un punto importante a ser tomado en cuenta en el desarrollo del presente trabajo.

Cuadro 26. Protección ambiental

Pregunta 20 ¿Se dispone el DGRD de mapas actualizados referentes a amenazas y vulnerabilidad en las zonas de protección ambiental en el estado Táchira?	**SI**		**NO**	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	1	17	5	83

Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 21. Ambiental



Fuente: Urbina (2017)

Con relación al último factor externo bajo estudio, el 83% de la muestra evaluada opina que no se dispone en el departamento objeto de estudio, de mapas actualizados referentes a amenazas y vulnerabilidad en las zonas de protección ambiental en el estado Táchira; el otro 17% respondió afirmativamente, según se evidencia en el cuadro 26 y gráfico 21. Los resultados obtenidos demuestran que existe un desconocimiento de la situación ante eventos, en las zonas de protección ambiental.

Cuadro 27. Control de riesgo

ÍTEMS	PREGUNTAS	%	
		SI	NO
OBJETIVO ESPECÍFICO No. 2			
GESTIÓN			
11	**PROCESOS**		
	Procesos Medulares de Gestión de Riesgo (identificación y reducción)		
	¿Podría identificar los procesos medulares del DGRD?	83	17
12	**Procesos de Apoyo** administrativo a los procesos medulares		
	¿Conoce cuáles son los procesos de apoyo del DGRD?	33	67
GESTIÓN DE RIESGO			
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
13	**INVENTARIO SISTEMÁTICO DE DESASTRES Y PERDIDAS**		
	Base de Datos		
	¿En el DGRD se lleva una base de datos de los Eventos Adversos ocurridos en el estado Táchira?	50	50
14	**Pérdidas Económicas**		
	¿El DGRD dispone de un registro de las pérdidas económicas por Eventos Adversos ocurridos en el estado Táchira?	0	100
15	**EVALUACIÓN MAPEO DE AMENAZAS**		
	Mapeo		
	¿Se realiza un registro actualizado de un mapeo de Amenazas por zonas en el estado Táchira?	83	17
16	**Amenazas**		
	¿En el DGRD se tiene un registro de las amenazas ante eventos adversos en el estado Táchira?	67	33
17	**EVALUACIÓN DE VULNERABILIDAD Y RIESGO**		
	Vulnerabilidad		
	¿El DGRD realiza un registro de la vulnerabilidad existente por zonas en el estado Táchira?	67	33
REDUCCIÓN DEL RIESGO			
18	**INTEGRACIÓN DEL RIESGO EN LA DEFINICIÓN DE USOS DEL SUELO Y PLANIFICACIÓN URBANA**		
	Zonificación		
	¿En el DGRD se tienen registros de la zonificación urbana relacionada con la vulnerabilidad en el estado Táchira?	67	33
19	**INTERVENCIÓN DE CUENCAS HIDROGRÁFICAS Y PROTECCIÓN AMBIENTAL**		
	Cuencas		
	¿El DGRD dispone de una base de datos de las cuencas hidrográficas que represente vulnerabilidad en el estado Táchira?	17	83
20	**Protección Ambiental**		
	¿Se dispone el DGRD de mapas actualizados referentes a amenazas y vulnerabilidad en las zonas de protección ambiental en el estado Táchira?	17	83

Fuente: Urbina, (2016).

El cuadro 27, muestra el resumen de los resultados más significativos obtenidos en la identificación de los procesos medulares del departamento objeto de estudio referidos a la “Gestión de Riesgo”, evidenciando que cuenta con tres factores favorables relacionados con la gestión de riesgo, los cuales tienen relación con: los procesos, evaluación de mapeo de amenazas y evaluación de vulnerabilidad; no obstante, el cincuenta (50) por ciento de los elementos evaluados presentan debilidades para la evaluación de la gestión de riesgo, detectando dentro de los aspectos negativos: el inventario sistemático de desastres /pérdidas, la intervención de cuencas hidrográficas/protección ambiental.

De los aspectos antes mencionados, resalta una debilidad en la Institución y es la referida con el registro de pérdidas económicas por eventos adversos ocurridos en el estado Táchira, que no es realizado en el Departamento objeto de estudio.

Las situaciones anteriormente mencionadas deben ser analizadas en el Instituto, a fin de fortalecer la gestión de riesgo en el departamento de Control de Gestión de Riesgo y Desarrollo.

Conclusiones y recomendaciones parciales del Capítulo II

La identificación de los procesos medulares en el Departamento de Control de Gestión de Riesgo y Desarrollo analizada en este capítulo permite llegar a conclusiones y recomendaciones siguientes:

Conclusiones

1. Los funcionarios del departamento conocen los procesos medulares o principales que realiza el departamento analizado. No obstante desconocen los procesos de apoyo o administrativos.
2. El departamento presenta deficiencias es aspectos relacionados con la identificación de riesgo, específicamente lo referido al inventario sistemático de desastres y pérdidas como lo es la base de datos y el registro de pérdidas económicas de los eventos adversos ocurridos en el estado Táchira, ya que no se dispone del mismo.
3. La identificación del riesgo mediante una evaluación y mapeo de amenazas es favorable.
4. En cuanto a la reducción del riesgo a través de una zonificación urbana relacionada con la vulnerabilidad en el estado Táchira se llevan registros.
5. Sobre la vulnerabilidad en las cuencas hidrográficas del estado Táchira, no se dispone de una base de datos, lo cual afecta la reducción de riesgo.
6. Marcada debilidad en cuanto a la disposición de mapas actualizados referentes a amenazas y vulnerabilidad en las zonas de protección ambiental en el estado Táchira.

Recomendaciones

1. Realizar mesas de trabajo, que permitan identificar los procesos de apoyo a los procesos medulares, lo cual permitirá dar una respuesta oportuna a la comunidad.
2. Fomentar la conformación de una base de datos, de los desastres y el registro de pérdidas económicas de los eventos adversos ocurridos en el estado Táchira.
3. Dar continuidad a la identificación del riesgo mediante una evaluación y mapeo de amenazas en el estado.
4. Propiciar acciones logísticas tendentes a realizar registros de zonificación urbana relacionada con la vulnerabilidad en todo el estado Táchira.
5. Implementar medidas de reducción de riesgo, como los registros de la vulnerabilidad en las cuencas hidrográficas en el estado Táchira.
6. Generar mapas actualizados referentes a amenazas y vulnerabilidad en las zonas de protección ambiental en el estado Táchira.

CAPÍTULO III

Indicadores de Gestión para el Departamento de Planificación y Gestión de Riesgo del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET

En primer lugar, es relevante precisar que los indicadores de gestión permiten evaluar las competencias conferidas legalmente a través de decretos, leyes, o normativas a una determinada área o dependencia del Sector Público. Es decir, su utilización es formal y obligatoria, ya que estos deben ser incluidos en los Planes Operativos Anuales y a su vez se exige su vinculación con los recursos asignados para el logro de las atribuciones del ente u órgano.

La presente investigación, tiene como fin proponer un sistema de indicadores para el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET, cuya aplicación permitirá mejorar el control de gestión, minimizando la ocurrencia de desviaciones que puedan afectar á realización de una eficaz gestión de riesgo, por parte del Instituto. En este sentido, se presenta una propuesta con fundamento en el ciclo PVHA e indicadores de eficacia para los procesos medulares.

Antecedentes

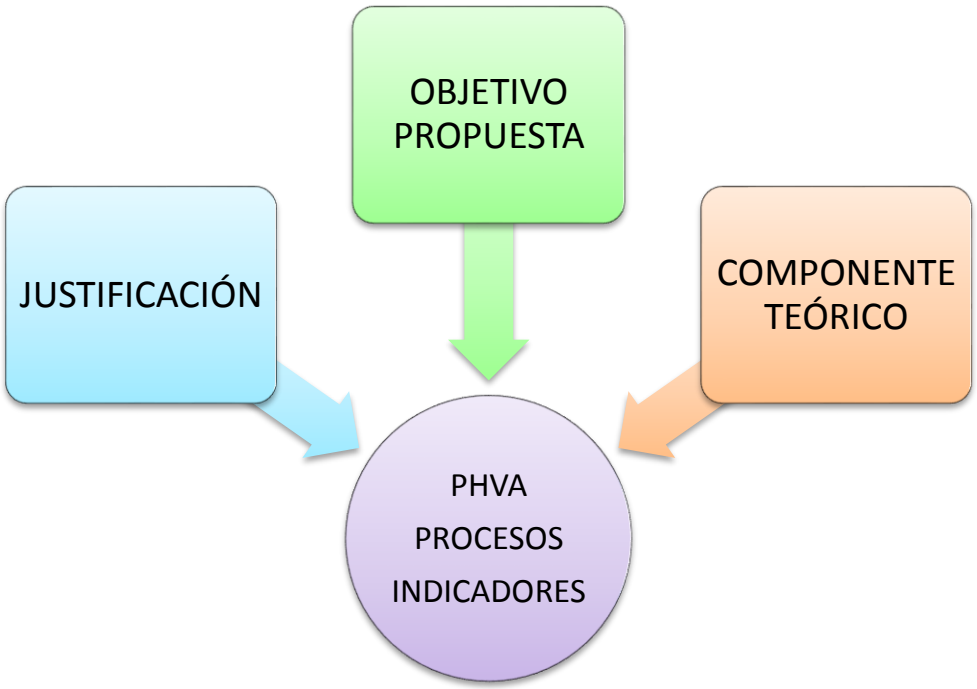
En referencia a este Capítulo, Paredes[121] investigó sobre indicadores de gestión para la División de Auditoría Técnica de FONTUR cuyo objetivo

[121] PAREDES, J. (2011).*Diseño de un sistema de indicadores de gestión en la división de auditoría técnica de FONTUR para el seguimiento y control de ejecución de obras públicas*,

fue el Diseño de un Sistema de indicadores de gestión. La investigación de tipo descriptiva y con diseño de campo, la investigación se realiza con la finalidad de conocer resultados y compararlos con valores referenciales que garantice el cumplimiento de las funciones de la Unidad objeto de Estudio. El aporte a la investigación radicó en la revisión del ciclo PVHA y su implicación en la evaluación de procesos.

Propuesta de un Sistema de Indicadores de Gestión

Gráfico 22. - Propuesta



Fuente: Urbina (2017)

Venezuela. [Tesis en línea], fecha de la consulta: 24 de abril de 2017, Disponible en: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS2279.pdf

Objetivo de la propuesta

Formular los indicadores de gestión para la identificación y la reducción del riesgo en el Departamento de Control de Gestión del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET

Justificación

Los indicadores indicados en el cuadro 28, corresponde a los establecidos en el plan operativo anual estadal[122], del Departamento objeto de estudio. Para la autora, estos no miden la gestión de riesgo en lo referente a la identificación y reducción, de allí la fundamentación de la propuesta realizada. Es de resaltar, que de acuerdo a los resultados del cuadro 27, para los funcionarios encuestados se dispone en el departamento, de registros y datos que pueden ser utilizados como fuente de información para medir la gestión de riesgo.

Cuadro 28. Indicadores del departamento

INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Nº de Planes realizados durante el trimestre	Plan
Nº de Dispositivos realizados durante el trimestre	Dispositivo
Nº de Instructivos realizados durante el trimestre	Instructivo
Nº de Evaluaciones realizadas durante el trimestre	Evaluación
Nº de Informes técnicos realizados durante el trimestre	Inspección
Nº de Evaluaciones de daños y análisis de necesidades (EDAN) en zonas vulnerables a eventos Socionaturales y Tecnológicos realizadas durante el trimestre	Evaluaciones EDAN

Fuente: Plan Operativo Anual Estadal (2016)

[122] Plan Operativo Anual Estadal (2016) Op.cit., p.11.

Componente Teórico

Indicador de Gestión

Es pertinente acotar el término de indicador de gestión, en este sentido Acevedo[123] afirma "Un indicador de gestión es una expresión numérica que permite medir la eficiencia, efectividad, productividad, calidad, eficacia e impacto en el marco de la ejecución de un plan operativo o estratégico."

> De acuerdo a lo señalado por Según Beltran[124] Los indicadores de gestión son ante todo, información, es decir, agregan valor, no son solo datos. Siendo información, los indicadores de gestión deben tener los atributos de la información, tanto en forma individual como cuando se presentan agrupados.

De lo anteriormente citado, se infiere que los indicadores generan valor agregado a la gestión realizada en las instituciones públicas y privadas.

Tipos de Indicadores

Existen diversos tipos de indicadores, para López y Gadea[125] según la naturaleza del objeto a medir, se distinguen tres tipos de indicadores: (a) resultado, (b) proceso y (c) estructura. En cuanto, a los indicadores de proceso, los autores[126] consideran que son los que "Valoran aspectos relacionados con las actividades y su eficacia. Se usan cuando no es posible utilizar directamente indicadores de resultados. **Son indicadores de eficacia según los sistemas**".

---

[123] Acevedo p.
[124] BELTRAN, J. (1998). *Indicadores de Gestión*. Bogotá. 3 R Editores, p.36
[125] LOPEZ, J. y GADEA, A. (1992). *Op.cit*., p.63
[126] *Ibídem* p.63

En este sentido, los indicadores de proceso, pueden medir cada fase del proceso, ya que se relacionan con actividades y miden la eficacia. En este orden de ideas, López y Gadea[127] consideran que los indicadores de eficacia, miden funcionamiento y resultados en dos dimensiones: (a) objetivos y (b) sistemas.

Indicadores de Eficacia

Para la DAFP[128] cuando se hace referencia a un indicador de eficacia:

> Se busca establecer el cumplimiento de planes y programas de la entidad, previamente determinados, de modo tal que se pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo).

El Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Administración Pública[129], establece el principio de eficacia, en el artículo 19 en los términos indicados a continuación:

> La actividad de los órganos y entes de la Administración Pública perseguirá el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas fijados en las normas, planes y compromisos de gestión, bajo la orientación de las políticas y estrategias establecidas por la Presidenta o Presidente de la República, el órgano al cual le compete la planificación central, la Gobernadora o Gobernador, la Alcaldesa o Alcalde, según fuere el caso.
> La actividad de las unidades administrativas sustantivas de los órganos y entes de la Administración Pública se corresponderá y ajustará a su misión, y la actividad desarrollada por las unidades administrativas de apoyo técnico y logístico se adaptará a la de aquellas.

---

[127] *Ibídem* p.61

[128] Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) **(2012).*Guía para la construcción de indicadores de gestión.* p.24**

[129] Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Administración Pública Op.cit., p.11.

De lo anteriormente citado, se infiere la administración pública debe ejecutar sus procesos atendiendo al principio de eficacia, el cual es de carácter vinculante para los órganos y entes públicos.

Ciclo PHVA

El Ciclo PHVA, del Dr. Edwards Deming denominado también ciclo de Deming puede ser aplicado a cualquier actividad, operación o proceso. Al respecto, la Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico[130] lo define como: "Un instrumento fundamental para la administración de los procesos, en el mantenimiento y mejoramiento continuo de su desempeño y por consecuencia de los resultados del área o de la empresa." En cuanto a la forma en que opera es de la forma presentada en el grafico 23, se inicia con una planificación, luego se hace, se verifica y finalmente actúa tomando las decisiones.

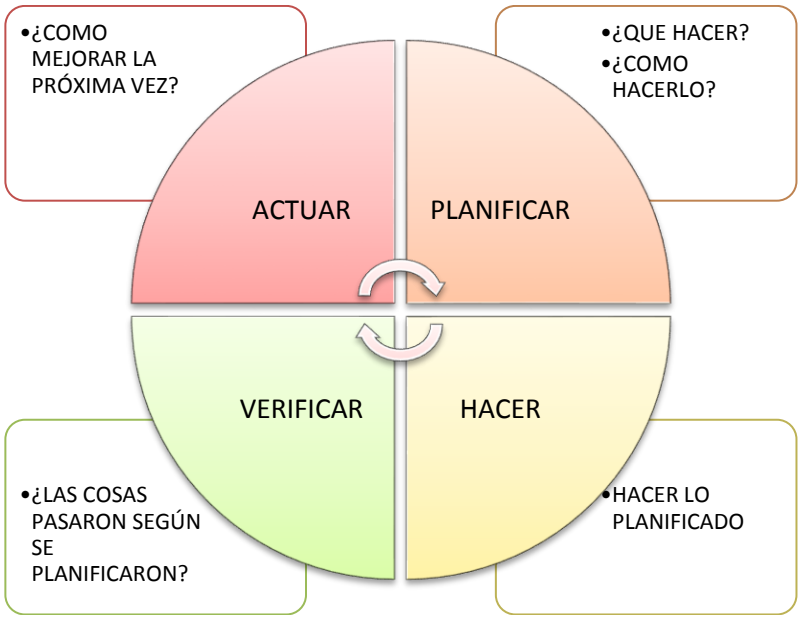


Gráfico 22. Ciclo PVHA

Fuente: Urbina (2017)

[130] Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico (2012). *El ciclo PHVA: planear, hacer, verificar y actuar*. México. p.12. [Folleto en línea], fecha de la consulta: 20 de abril de 2017, Disponible en: https://mdd.com/es/que-es-cuantificacion-de-dano-economico/.

A continuación se especifica cada uno de los pasos de este ciclo, de acuerdo a los términos definidos por la Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico[131]

> Planear: Ante cualquier circunstancia lo primero que deben definirse son las políticas, mismas que deben ser congruentes con las necesidades y expectativas de los clientes y de las otras partes interesadas. Las políticas son el marco para el establecimiento de los objetivos y las metas, que a su vez obligan al desarrollo de estrategias, programas y métodos de trabajo.
> Hacer: Implica la comunicación de los resultados de la planeación (políticas, objetivos, metas, estrategias, programas y métodos de trabajo) a todos los involucrados y la ejecución coordinada de las actividades y el registro de los datos.
> Verificar: Periódicamente se comparan los avances, las tendencias y los resultados obtenidos con relación a lo proyectado.
> Actuar: Implica la toma de decisiones relacionada con el estado de cosas determinado en la verificación.

De lo anteriormente expresado, el planear viene representado por el establecimiento de objetivos y metas, en el hacer, por la comunicación de la planificación y la ejecución de actividades, así como el registro de las mismas; verificar, es el control y comparación y el actuar, es decidir de acuerdo a los resultados.

Bases Legales de los Indicadores de Gestión

El fundamento jurídico de la administración pública venezolana, en cuanto a indicadores de gestión reviste gran importancia, ya que permite disipar cualquier duda. En este sentido, se menciona las principales normas relacionadas la propuesta en los términos siguientes:

[131] P.15

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

- Título VI DEL SISTEMA SOCIOECONOMICO, Capítulo II Del régimen fiscal y monetario, Sección primera: del régimen presupuestario, artículo 315.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal

- TITULO II DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL, Capitulo V Del control de gestión, artículo 37.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Contra Corrupción

- TITULO I DISPOSICIONES GENERALES, Capítulo I Principios para Prevenir la Corrupción y Salvaguardar el Patrimonio Público, artículo 12.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular

- TÍTULO I DISPOSICIONE FUNDAMENTALES, artículo 6.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público

- TÍTULO II DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO, Capítulo I Disposiciones Generales, artículo 13.

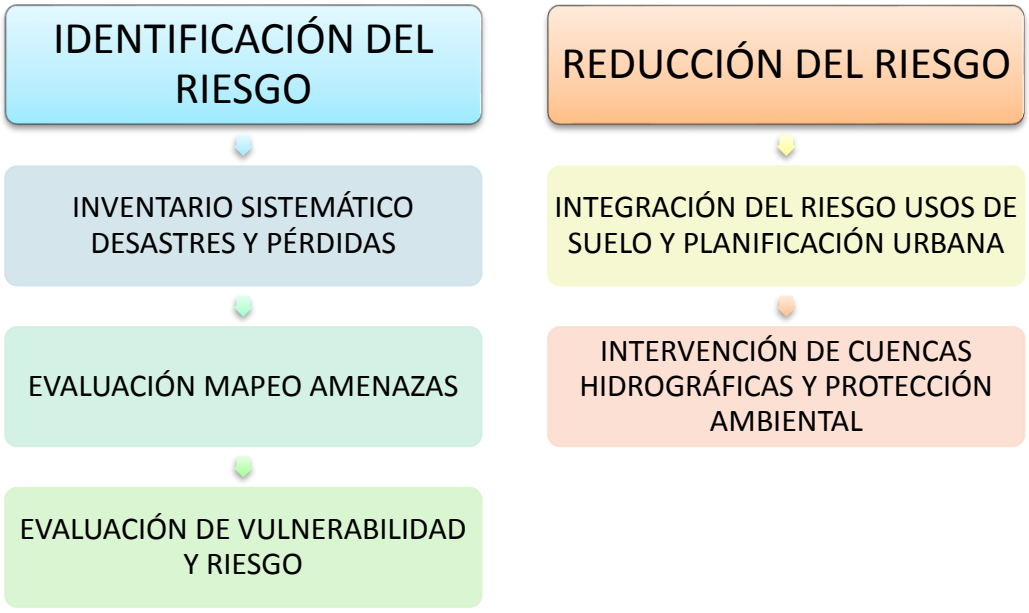
Reglamento N° 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, sobre el Sistema presupuestario.

- CAPITULO I DISPOSICIONES GENERALES, Vinculación de los presupuestos con los instrumentos de planificación y coordinación macroeconómica, artículo 7.

Procesos del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET

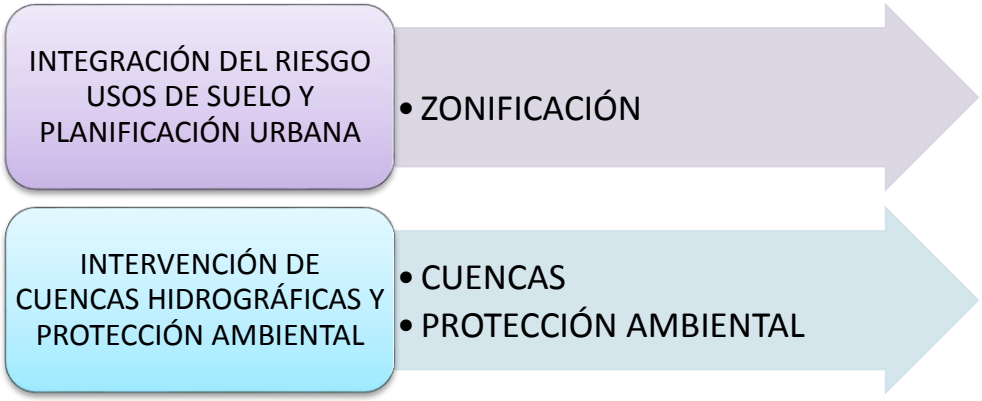
Los procesos medulares del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET, analizados por la autora comprenden: (1) Identificación del riesgo y (2) Reducción del riesgo, tal y como se presentan en forma general en el gráfico 23, y en detalle en los gráficos 24 y 25. Estos gráficos son la base para el desarrollo del Sistema de Indicadores de Gestión propuesto.

Gráfico 23. Procesos medulares



Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 24. Procesos de reducción del riesgo



Fuente: Urbina (2017)

Gráfico 25. Procesos de identificación riesgo

Fuente: Urbina (2017)

Indicadores de Gestión de Riesgo

A continuación se presentan los indicadores de gestión de riesgo, (gráficos 29 al 40) para el departamento objeto de estudio en la presente investigación y se fundamentan en el ciclo PHVA.

Cuadro 29. Indicador emergencias

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-IR-01	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Identificar el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Emergencia	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa el evento adverso, que no excede la capacidad de respuesta.		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Emergencias en estado Táchira		Emergencia	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de emergencias ocurridas en el estado Táchira				

16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar las emergencias ocurridas en el estado Táchira	Emergencias atendidas y reportadas			

19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual

22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 30. Indicador desastres

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-IR-02	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Identificar el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Desastre	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa el evento adverso, que excede la capacidad de respuesta.		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Desastres en estado Táchira		Desastre	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de desastres ocurridos en el estado Táchira				
16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar los desastres ocurridos en el estado Táchira	Emergencias atendidas y reportadas			
19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**		
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual		
22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 31. Indicador pérdidas económicas emergencias

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-IR-03	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Identificar el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Económica		Bolívares	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa las perdidas económicas del evento adverso, que no excede la capacidad de respuesta.		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Pérdidas económicas por emergencias en estado Táchira		Bolívares	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de pérdidas económicas por emergencias ocurridas en el estado Táchira				
16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar las pérdidas económicas por emergencias ocurridas en el estado Táchira	Perdidas económicas por emergencias atendidas y reportadas			
19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**		
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual		
22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Teléfono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 32. Indicador pérdidas económicas desastres

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-IR-04	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Identificar el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Económica		Bolívares	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa las perdidas económicas del evento adverso, que excede la capacidad de respuesta.		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Pérdidas económicas por desastres en estado Táchira		Bolívares	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de pérdidas económicas por desastres ocurridos en el estado Táchira				
16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar las pérdidas económicas por desastres ocurridas en el estado Táchira	Perdidas económicas por desastres atendidos y reportados			
19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**		
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual		
22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Teléfono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 33. Indicador mapas por zonas

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-IR-05	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Identificar el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Amenaza	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa los mapas de amenazas por zonas.		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Mapas por zonas en estado Táchira		Amenaza	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de mapas por zonas en el estado Táchira				

16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar el número de mapas realizados por zonas en el estado Táchira	Amenazas atendidas			

19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual

22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 34. Amenazas ante emergencias

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-IR-06	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Identificar el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Amenaza	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa las amenazas ante una emergencia.		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Amenazas ante emergencias en estado Táchira		Amenaza	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de amenazas ante emergencias en el estado Tá				

16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar el número de amenazas ante emergencia en el estado Táchira	Amenazas atendidas en emergencias			

19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual

22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 35. Amenazas ante desastres

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-IR-07	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Identificar el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Amenaza	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa las amenazas ante un desastre		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Amenazas ante desastres en estado Táchira		Amenaza	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de amenazas ante desastres en el estado Tách				

16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar el número de amenazas ante desastres en el estado Táchira	Amenazas atendidas en emergencias			

19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual

22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 36. Vulnerabilidad en estado Táchira

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-IR-08	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Identificar el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Vulnerabilidad	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa la vulnerabilidad existente en zonas del estado Táchira		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Vulnerabilidad en estado Táchira		Vulnerabilidad	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de vulnerabilidad en el estado Táchira				
16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar la vulnerabilidad en el estado Táchira	Vulnerabilidad determinada			
19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**		
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual		
22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 37. Zonificación de vulnerabilidad en estado Táchira

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-RR-01	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Reducir el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Registro de zonificación urbana	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa los registros de zonificación urbana del estado Táchira		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Zonificación de vulnerabilidad en estado Táchira		Vulnerabilidad	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de zonificación urbana en el estado Táchira				

16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar la zonificacion urbana de la vulnerabilidad en el estado Táchira	Vulnerabilidad determinada			

19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual

22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 38. Cuencas hidrográficas vulnerables

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-RR-02	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Reducir el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Base de datos de cuencas hidrograficas	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa las cuencas hidrograficas que representen vulnerabilidad en el estado Táchira		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Cuencas hidrograficas vulnerables en estado Táchi		Vulnerabilidad	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de cuencas hidrograficas vulnerables en el es				

16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar las cuencas hidrograficas vulnerables en el estado Táchira	Vulnerabilidad determinada en cuencas hidrograficas			

19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual

22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 39. Mapas amenazas zonas protección ambiental

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-RR-03	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Reducir el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Mapas de amenazas	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa los mapas de amenazas en zonas de protección ambiental.		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Mapas amenazas en zonas de proteccion ambiental en estado Táchira		Mapas	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de mapas de amenazas en zonas de protección ambiental en el estado Táchira				
16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar el número de mapas de amenazas realizados en zonas en el estado Táchira	Amenazas atendidas			

19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual

22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

Cuadro 40. Mapas vulnerabilidad zonas protección ambiental

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO TÁCHIRA
INSTITUTO AUTONOMO DE PROTECCIÓN CIVIL
DEL ESTADO TÁCHIRA
INAPROCET
DEPARTAMENTO DE GESTIÓ DE RIESGO Y DESARROLLO

INDICADORES DE GESTIÓN

1. N° DEL INDICADOR:	DGRD-RR-04	**2. TIPO DE INDICADOR:**	1er.Nivel
3.OBJETVO GENERAL:		**4.OBJETIVO ESPECÍFICO:**	
Formular procesos específicos dirigidos a la Reducción, Respuesta y Recuperación en función de la Gestión integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos		Reducir el Riesgo	
5.META OPERATIVA:		**6. ELEMENTO DEL MODELO**	
M.3 Realizar reporte de inspecciones y evaluaciones, para determinar condiciones de		Proceso	
7. CATEGORIA DE LAS VARIABLES:		**8. UNIDAD DE MEDIDA:**	
Juicio de valor		Mapas de vulnerabilidad	
9. DESCRIPCIÓN DEL NUMERADOR:		**10. DESCRIPCIÓN DEL DENOMINADOR:**	
Representa los mapas de vulnerabilidad en zonas de protección ambiental.		No aplica por ser un indicador de 1er Nivel	
11.DENOMINACIÓN DEL INDICADOR		**12. UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:**	
Mapas vulnerabilidad en zonas de proteccion ambiental en estado Táchira		Mapas	

13. ESTRUCTURA DEL INDICADOR:	**14. INDICADOR DE CONTROL**	**15. NIVEL DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**
Total de mapas de amenazas en zonas de protección ambiental en el estado Táchira				
16. PROPÓSITO DEL INDICADOR:	**17. FUENTES DE INFORMACIÓN:**	**18. SITUACIÓN FUENTE INF:**		
		MAN	**AUTOMAT.**	**OTRA**
Cuantificar el número de mapas de amenazas realizados en zonas en el estado Táchira	Amenazas atendidas			

19. USUARIOS DEL INDICADOR	**20. RESPONSABLE DEL INDICADOR:**	**21. PERIDICIODAD USO**
Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo; Dirección del INAPROCET, Órganos de Control Fiscal; Entes y Órganos Públicos; Entidades	Jefe del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Mensual

22. CAUSAS DE POSIBLE COMPORTAMIENTO:	**23. CRITERIO ARITMÉTICO:**	**24. RANGOS DE DESEMPEÑO:**		
		ALTO	**MODERADO**	**BAJO**

OBSERVACIONES:

25.Elaborado por:	**26.Revisado por:**	**27. Aprobado por:**
Apellidos y Nombres	**Apellidos y Nombres**	**Apellidos y Nombres**
Firma **Fecha**	**Firma** **Fecha**	**Firma** **Fecha**

Dirección: Sector Pueblo Nuevo, frente a la Plaza Monumental de Toros, San Cristóbal Edo. Táchira.
Telefono: Central:(58-276) 5165460 Máster - Dirección: (58-276)5165461
Web: http://www.pctachira.gob.ve/

Fuente: Urbina (2017)

CONCLUSIONES

En el desarrollo de cada capítulo de la investigación, se plasmaron las conclusiones parciales; sin embargo, en forma general se evidencia algunas debilidades en el diagnóstico realizado al control de gestión y en la evaluación de los procesos medulares del Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET, tales como:

1. Del diagnóstico control de gestión, se determina un presupuesto insuficiente para el logro del objetivo establecido, ausencia de una estructura organizativa, funciones, metas que midan la gestión de riesgo, en cuanto a la identificación y la reducción del riesgo; las comparaciones de los resultados planteados como estándares, se realiza parcialmente y fallas en la comunicación interna y externa al departamento.
2. En lo referente a la ejecución de procesos de gestión de riesgo, específicamente en la identificación de riesgo, por ausencia de registro de pérdidas económicas de los eventos adversos ocurridos en el estado Táchira y en la reducción de riesgo, al no disponer de datos sobre la vulnerabilidad en las cuencas hidrográficas del estado Táchira, ni de mapas actualizados referentes a amenazas y vulnerabilidad en las zonas de protección ambiental en el estado Táchira.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones de cada capítulo de la investigación, se fueron presentando parcialmente; no obstante en forma general se precisa:

1. Se deben buscar alternativas hacia la obtención de un presupuesto acorde para el cumplimiento del objetivo del departamento analizado, diseñar y aprobar la estructura organizativa, incorporar en el plan operativo anual, metas referidas al control de la gestión de riesgo. Y mejorar los canales de comunicación internos y externos.

2. En lo relacionado con la identificación del riesgo se debe fomentar la conformación de una base de datos, de los eventos adversos (emergencias y desastres) y sus pérdidas económicas, mantener actualizado el mapeo de amenazas, implementar registros de zonificación urbana relacionada con la vulnerabilidad. Por otra parte, en cuanto a la reducción del riesgo, implementar los registros de la vulnerabilidad en las cuencas hidrográficas y la elaboración de mapas referentes a amenazas y vulnerabilidad en las zonas de protección ambiental en el estado Táchira. Por otra parte, implementar el uso del sistema de indicadores de gestión propuesto a fin de fortalecer el control de gestión en Departamento de Control de Gestión y Desarrollo del INAPROCET.

REFERENCIAS

ABAD, D. (1997). Control de gestión. Colombia: Interconed

ACEVEDO D. (2008).Generación de indicadores de Gestión y resultados: instrumentos y técnicas. Venezuela Segunda Edición

APARICIO, A (2005). Vocabulario de Control Vigilancia y Fiscalización. Venezuela: Tipografía Cortes.

ARIAS, Fidias G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.* Venezuela. Editorial Episteme. [Libro en línea], fecha de la consulta: 13 de mayo de 2016, Disponible en: https://goo.gl/ygARWh.

BONNEFOY, J. y ARMIJO M. (2005). Indicadores de desempeño en el sector público, Serie Manuales 45, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social -ILPES, Santiago de Chile, noviembre 2005. [Consulta en línea], fecha consulta: 05 julio, 2016, Disponible en: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf

BURBANO, J. (2005) Presupuestos enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Bogotá: Editorial McGraw-Hill

CARDONA (2007) [Resumen Currículum Vitae en línea], fecha de la consulta: 02 de marzo de 2017, Disponible en: http://www.desenredando.org/lared/grupo/CV_Omar_D_Cardona_02-07.pdf

CARDONA, O. (2005). Sistema de Indicadores para la Gestión del Riesgo de Desastre: Programa para América Latina y el Caribe. IDEA-UN. BID. Manizales, Colombia. [Informe Técnico Principal en línea], fecha de la consulta: 02 de mayo de 2016, Disponible en: https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/5911/Indicadores%20de%20riesgo%20de%20desastre%20y%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20riesgos.pdf?sequence=1

CARDONA, O. (2015). Indicadores de Riesgo de Desastre y de Gestión de Riesgos Programa para América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Perú. [Nota Técnica en línea N° IDB-IN-784], fecha de la consulta: 02 de mayo de 2016, Disponible en: http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35159995

CHIAVENATO, I. (1998). Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá: MacGRAW-HILL.

COFAE Curso de Auditoría de Gestión. Venezuela: Instituto de Altos Estudios de Control Fiscal y auditoria de estado Fundación “Gumersindo Torres” (COFAE) (Encuadernado N° 1)

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su primera Enmienda, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.908 (Extraordinario), Febrero 19, 2009.

CONTRALORIA DEL ESTADO TÀCHIRA (2011). Informe Definitivo del Examen de la Cuenta (Ingresos, Gastos y Bienes) del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET Ejercicio Fiscal 2010.

CONTRALORIA DEL ESTADO TÀCHIRA (2013). Informe Definitivo del Examen de la Cuenta (Ingresos, Gastos y Bienes) del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET Ejercicio Fiscal 2011.

CONTRALORIA DEL ESTADO TÀCHIRA (2015). Informe Definitivo del Examen de la Cuenta (Ingresos, Gastos y Bienes) del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira – INAPROCET Ejercicio Fiscal 2013.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (1999) Cuadernos de Auditoría Nº 3 Metodología para la Auditoría de Gestión. Venezuela: Ediciones de la Contraloría General de la República.

D' Yongh A. R. y Mora J. (2014). "EDUCACIÓN EN EMERGENCIAS (EeE): UNA REALIDAD QUE PROMETE DESARROLLO Experiencias en Haití; México, caso Ayotzinapa", Heurística Revista Digital de Historia de la Educación. [Revista en línea], fecha de la consulta: 11 de mayo de 2016, Disponible en: http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/40105/1/monografico1.pdf.

Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Administración Pública (Decreto N° 1.424) (2014, Noviembre 17). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.147 (Extraordinario), Noviembre 17, 2014

Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Publica y Popular (Decreto N° 1.406) (2014, Noviembre 13). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.148 (Extraordinario), Noviembre 18, 2014

Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Publica y Popular (Decreto N° 1.410) (2014, Noviembre 13). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.155 (Extraordinario), Noviembre 19, 2014

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Ley de Simplificación de Trámites Administrativos (Decreto N° 1.423) (2014, noviembre 17). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 40.549, Noviembre 26, 2014

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (Decreto N° 2.174) (2005, Diciembre 30). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.210 (Extraordinario), Diciembre 30, 2015.

Decreto N° 184 (Ejecutivo del estado Táchira), Gaceta Oficial del Estado Táchira, 5439 (extraordinario), Noviembre 27, 2014

DEXTRE José C. y DEL POZO Raúl S. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? Revista Electrónica: Contabilidad y Negocios [revista en línea], fecha de la consulta: 02 de abril de 2016. Disponible en: https://goo.gl/H9SxjE

ESTRATEGIA INTERNACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE DESASTRE (EIRD) DE LAS NACIONES UNIDAS. [página en línea], fecha de la consulta: 16 de mayo de 2016, Disponible en:

http://www.eird.org/esp/terminologia-esp.htm

GARCÍA, G. (2012). *Investigación Comercial*. Tercera edición. ESIC Editorial. Madrid. [Libro en línea]. Fecha de la consulta: febrero 25 de 2014. Disponible en: http://goo.gl/cyttdE.

GONZALES, E. y PAIVA, C. (1998). Fundamentos de Administración. Caracas: Vicerrectorado Académico U.C.V.

HERNANDEZ, R., FERNANDEZ, C. Y BAPTISTA, P. (2006). *Metodología de la investigación.* Segunda edición. México: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.

LANDEAU, R. (2007). Elaboración de Trabajos de Investigación. Editorial Alfa, Venezuela. [Libro en línea]. Fecha de la consulta: febrero 16 de 2014. Disponible en: http://goo.gl/3ulqyO.

Ley de Gestión Integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No. 39.095, enero 9 de 2000

Ley de Gestión Integral de Riesgos Socionaturales y Tecnológicos. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No. 39.095, enero 9 de 2000

Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.013 (Extraordinario), Diciembre 23, 2010.

Ley de Reforma Parcial de Ley Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira - INAPROCET. Gaceta Oficial del Estado Táchira, 7315 (Extraordinario), Agosto 25, 2016

Ley de Reforma Parcial de Ley Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira - INAPROCET. Gaceta Oficial del Estado Táchira, 7315 (Extraordinario), Agosto 25, 2016.

Ley del Instituto Autónomo de Protección Civil del Estado Táchira - INAPROCET. Gaceta Oficial del Estado Táchira, 1436 (Extraordinario), Diciembre 23, 2004

Ley Educativa y Gestión para la Reducción de Riesgos Naturales y Tecnológicos. Gaceta Oficial del Estado Táchira, 5439 (extraordinario), Noviembre 27, 2014

LIÑAYO, A. Una aproximación al carácter sistémico de los Sistemas de Gestión de Riesgos (Apud. Jiménez V. (2005)

LLERENA, P. (2013). *Modelo de Control de Gestión para la empresa SERVIFACONZA, basados en indicadores financieros y no financieros*, Quito. [Tesis en línea], fecha de la consulta: 24 de abril de 2016, Disponible en: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2118/1/TESIS.pdf.

LOPEZ, J. (2012) Venezuela: FUNVISIS p. 22 [Colección en línea], fecha de la consulta: 11 de abril de 2017, Disponible en: http://www.funvisis.gob.ve/archivos/fasciculos/Fasciculo_Jose_Luis_Lopez_Sanchez_WEB.pdf

LOPEZ, Jordi. y GADEA Albert. (1992). *El control de la gestión en la administración local*. Barcelona, Ediciones Gestión 2000 SA.

MALLO, Carlos. y MERLO José. (1995). *Control de gestión y control presupuestario*. España: Editorial McGraw-Hill

Matson Driscoll & Damico (MDD) [Página en línea], fecha de la consulta: 11 de abril de 2017, Disponible en: https://mdd.com/es/que-es-cuantificacion-de-dano-economico/

MELINKOFF, Ramón (2005). Los procesos administrativos. Venezuela: Editorial Panapo.

NEUHAUSS, S. (2013). Identificación de Factores que limitan una Implementación Efectiva de la Gestión del Riesgo de Desastres a Nivel Local, en Distritos Seleccionados de la Región de Piura. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. [Tesis en línea], fecha de la consulta: 16 de abril de 2016, Disponible en: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5460/NEUHAUS_WILHELM_SANDRA_IDENTIFICACION_GESTION.pdf?sequence=1

NORMA VENEZOLANA COVENIN (2001) Gestión de riesgos, emergencias y desastres. Definición de términos 3661:2001

Normas Generales de Control Interno (Resolución N° 01-00-000619, Contraloría General de la República). (2015, Diciembre 16).Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 40.851, Febrero 18, 2016

OSPINA, S. (2001) *Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano*. Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 19, Febrero 2001. Caracas. [Consulta en línea], fecha de la consulta: 20 de julio de 2016, Disponible en: siare.clad.org/revistas/0038514.pdf.

PRADO, J. y GARCIA, I. (2005). *Los indicadores de gestión en el ámbito municipal: implantación, evolución y tendencias,* Universidad de Salamanca, 2004. [Consulta en línea], fecha de la consulta: 05 de julio de 2016, Disponible en: https://goo.gl/P4X7rf

RAMIREZ, M. (2010). La educación en la gestión del riesgo de desastre. [Libro en línea], fecha de la consulta: 02 de abril de 2017, Disponible en: http://www.redulac.net/documentos_publicaciones/images_documentosy publicaciones/educacion_y_gestion/La%20Educaci%C3%B3n%20en%20la%20Gesti%C3%B3n%20del%20Riesgo%20de%20Desastre.pdf

Reglamento de Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (Decreto N° 6.723) (2009, Mayo 26). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 39.240, Agosto 12, 2009

Reglamento N° 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, sobre el Sistema Presupuestario (Decreto N° 3.776) (2005, Julio 18). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.781 (Extraordinario), Agosto 12, 2015.

Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional (Decreto N° 2.612) (2003, Septiembre 17). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 37.783,

Septiembre 25, 2003.

RODRIGUEZ R. (1999). “Hacia la implantación de Control de Gestión para mejorar la eficacia del Estado en la prestación de los servicios públicos”. Revista de Control Fiscal, Nº 141

SALKIND, Neil J. (1999). *Métodos de Investigación*. México. Prentice Hall, p.210.

SÁNCHEZ, C (2012) Comunicación, Emergencias y Desastres. República Dominicana. Ediciones UNICARIBE. [Libro en línea], fecha de la consulta: 12 de mayo de 2016, Disponible en:http://eticasegura.fnpi.org/2014/04/09/descarga-el-libro-comunicacion-emergencias-y-desastres/

UNIVERSIDAD CATÓLICA TÁCHIRA. (2014). *Instructivo para la Elaboración de Trabajo de grado, Tesis Doctoral e Investigaciones de la UCAT.* San Cristóbal, Venezuela. Litho Arte.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas, FEDUPEL

Zambrano, Kilian (2006). Diccionario gerencial del sector público. 1era Edición. Caracas: Ediciones de S-PLANYG KILIAN D.

[ANEXO 1]

Validez del Instrumento

ENCUESTA

POR EL JUICIO DE EXPERTO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTEGRAL

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN CIVIL TÁCHIRA - INAPROCET

Autora: Lucy Jeannette Urbina Méndez

Tutora: Especialista Mireya Castillo de Méndez

San Cristóbal, marzo 10 de 2017

San Cristóbal, marzo 10 de 2017

Ciudadano (a):

_____

Presente.

Por medio del presente me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle formalmente la validación del instrumento (Encuesta) que aplicaré en la recolección de información para elaborar el Trabajo Especial de Grado que lleva por título:

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN CIVIL TÁCHIRA - INAPROCET

Requisito exigido para optar al Título de Especialista en Auditoría Integral, que otorga la Universidad Católica del Táchira. A tal efecto se elaboró el instrumento tipo Cuestionario, dirigido a los funcionarios que se desempeñan en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET, quienes son las personas que manejan la información que se solicita.

Anticipadamente le doy las gracias por su atención y colaboración. Muy Cordialmente,

Lcda. Lucy Jeannette Urbina Méndez
C.I. N° V – 9.229.655
Correo electrónico: urbinalucyjeannette@gmail.com
Teléfono: 0414 - 708.58.89

ANEXO

A. Constancia de Validación
B. Tabla con criterios de evaluación, revisión y validación de los ítems
C. Objetivos de Investigación
D. Cuadro de Operacionalización de las variables
E. Instrumento (cuestionario)

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTEGRAL

B. TABLA CON CRITERIOS DE EVALUACIÓN, REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL EXPERTO

FECHA:	10-03-2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	Arnaldo Ramón D´ Yongh Sosa
CEDULA IDENTIDAD:	V-11.525.553
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA:	• Consultor en Reducción y Gestión del Riesgo de Desastre. • Ejercicio del Derecho Internacional Humanitario.
PROFESIÓN:	• Abogado. • Especialista en Derecho Penal. • Dr. en Educación.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTEGRAL

A. CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Dr. Arnaldo Ramón D' Yongh Sosa,** a través del presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta, tipo cuestionario en dos versiones, diseñado por la **Lcda. Lucy Jeannette Urbina Méndez,** cédula de identidad No. **V-9.229.655,** participante en la Especialización de Auditoria Integral de la Universidad Católica del Táchira, cuyo trabajo de grado tiene por objetivo: **"SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN CIVIL TÁCHIRA - INAPROCET".** Considero que el cuestionario presentado reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En San Cristóbal, a los 10 días del mes de marzo de 2017

Dr. Arnaldo Ramón D' Yongh Sosa
C.I. No. V- 11.525.553

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTEGRAL

B. TABLA CON CRITERIOS DE EVALUACIÓN, REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL EXPERTO

FECHA:	10-03-2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	Ing. Mariela Álvarez de Montalvo
CEDULA IDENTIDAD:	V- 5.678.821
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA:	Docente Universidad Católica del Táchira
PROFESIÓN:	Ingeniero / Licenciada Magister Gerencia de Empresas (UNET)

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTEGRAL

A. CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, a través del presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta, tipo cuestionario, diseñado por la Lcda. Lucy Jeannette Urbina Méndez, cédula de identidad No. 9.229.655, participante en la Especialización de Auditoria Integral de la Universidad Católica del Táchira, cuyo trabajo de grado tiene por objetivo: "SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN CIVIL TÁCHIRA - INAPROCET". Considero que el cuestionario presentado reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En San Cristóbal, a los 10 días del mes de marzo de 2017

Ing. Mariela Álvarez de Montalvo
C.I. No. V- 5.678.821

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTEGRAL

B. TABLA CON CRITERIOS DE EVALUACIÓN, REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL EXPERTO

FECHA:	10-03-2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	Elizabet Contreras Rodríguez
CEDULA IDENTIDAD:	V-5.730.287
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA:	Auditor Interno - Corporación de Turismo del Estado Táchira (Cotatur)
PROFESIÓN:	Lcda. Contaduría Pública Especialista en Auditoría Integral (UCAT)

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTEGRAL

A. CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Elizabet Contreras Rodríguez, a través del presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta, tipo cuestionario en una versión, diseñado por la Licda. Lucy Jeannette Urbina Méndez, cédula de identidad No. 9.229.655, participante en la Especialización de Auditoria Integral de la Universidad Católica del Táchira, cuyo trabajo de grado tiene por objetivo. "SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO GESTIÓN DE RIESGO Y DESARROLLO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE PROTECCIÓN CIVIL TÁCHIRA - INAPROCET". Considero que el cuestionario presentado reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En San Cristóbal, a los 10 días del mes de marzo de 2017

Licda. Elizabet Contreras R.
C.I. No. V- 5.730.287

CRITERIOS PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

C	P	R	V
Coherencia	Pertinencia	Redacción	Validez (De contenido)

Indique con una **"X"** cada uno de los aspectos si los considera correctos, de lo contrario adicione sus observaciones.

Experto (a) Evaluador (a) _____

TABLA DE VALIDACIÓN					
ITEM	**C**	**P**	**R**	**V**	**OBSERVACIONES Agregue un comentario, sugerencia en caso de mejora del ítem**
INSTRUMENTO					
CAPITULO I					
01					
02					
03					
04					
05					
06					
07					
08					
09					
10					
CAPITULO II					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
Observaciones					
Firma del experto (a) Evaluador (a):					

C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Diseñar un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira – INAPROCET.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el control de gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET.

2. Identificar los procesos medulares en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET.

3. Formular un sistema de indicadores de gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET.

D. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Objetivo General

Diseñar un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira – INAPROCET.

Operacionalización de variables

Objetivo Específico	Variable	Dimensión	Indicador	Sub-indicador	Instru-mento	Ítems
1. Diagnosticar el Control de Gestión en el Departamento de Planificación y Gestión de Riesgos del INAPROCET	Sistema de Control de Gestión	Control de Gestión	Clasificación de los Objetivos	Objetivo	Cuestionario 1	1
			Planificación	Plan		2
				Presupuesto		3
			Estructura Organizativa	Estructura		4
				Funciones		5
				Responsabilidades		6
			Medición de Resultado	Metas		7
			Comparación	Desviaciones		8
			Valoración	Comunicación		9
			Acciones Correctivas	Toma de decisión		10
3. Identificar los Procesos que se desarrollan en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del INAPROCET	Gestión de Riesgo	Procesos	Clasificación	Medular		11
				Apoyo		12
		Identificación del Riesgo	Inventario Sistemático de Desastres y Perdidas	Base de Datos		13
				Pérdidas Económicas		14
			Evaluación Mapeo de Amenazas	Mapeo		15
				Amenazas		16
			Evaluación de Vulnerabilidad y Riesgo	Vulnerabilidad		17
		Reducción del Riesgo	Integración del Riesgo en la Definición de Usos del Suelo y Planificación Urbana	Zonificación		18
			Intervención de Cuencas hidrográficas y protección ambiental	Cuencas		19
				Ambiental		20

Fuente: Urbina, (2016).

E. INSTRUMENTO

ÍTEMS	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
OBJETIVO ESPECÍFICO No. 1			
CONTROL DE GESTIÒN			
	CLASIFICACIÓN DE OBJETIVOS		
	Objetivo		
1	¿Conoce el objetivo del Departamento de Planificación y Gestión de Riesgos (DPGR) del INAPROCET establecido en Plan Operativo Anual (POA)?		
2	**PLANIFICACIÓN**		
	Planes		
	¿Se realiza un plan operativo anual en el DGRD?		
3	**Presupuesto**		
	¿Se dispone en el DGRD de un presupuesto acorde para el cumplimiento óptimo de su objetivo?		
4	**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**		
	Estructura (Organigrama)		
	¿Se encuentra definida formalmente la estructura organizativa del DCGR?		
5	**Funciones**		
	¿Se encuentran definidas formalmente las funciones del DGRD?		
6	**Responsabilidades**		
	¿Están definidas formalmente las responsabilidades de los funcionarios del DGRD?		
7	**MEDICION DE RESULTADOS**		
	Metas		
	¿Las metas fijadas en el POA se relacionan con la Gestión de Riesgo (identificación y reducción) del DGRD?		
8	**COMPARACION**		
	Desviaciones		
	¿En el DGRD se realizan comparaciones de los resultados con los estándares establecidos en el POA como metas de Gestión de Riesgo (identificación y reducción) a fin de determinar si existen desviaciones?		
9	**VALORACIÒN**		
	Comunicación (Confiable, oportuna y actualizada)		
	¿Considera usted que son efectivos, los canales de comunicación (internos y externos) del DGRD?		
10	**ACCIONES CORRECTIVAS**		
	Toma de Decisiones		
	¿Las desviaciones de las metas de Gestión de Riesgo (identificación y reducción), se valoran de acuerdo a registros de acciones correctivas para la toma decisiones?		

ÍTEMS	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
OBJETIVO ESPECÍFICO No. 2			
GESTIÓN			
11	**PROCESOS**		
	Procesos Medulares de Gestión de Riesgo (identificación y reducción)		
	¿Podría identificar los procesos medulares del DGRD?		
12	**Procesos de Apoyo** administrativo a los procesos medulares		
	¿Conoce cuáles son los procesos de apoyo del DGRD?		
GESTIÓN DE RIESGO			
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
13	**INVENTARIO SISTEMÁTICO DE DESASTRES Y PERDIDAS**		
	Base de Datos		
	¿En el DGRD se lleva una base de datos de los eventos adversos ocurridos en el estado Táchira?		
14	**Pérdidas Económicas**		
	¿El DGRD dispone de un registro de las pérdidas económicas por Eventos Adversos ocurridos en el estado Táchira?		
15	**EVALUACIÓN MAPEO DE AMENAZAS**		
	Mapeo		
	¿Se realiza un registro actualizado de un mapeo de Amenazas por zonas en el estado Táchira?		
16	**Amenazas**		
	¿En el DGRD se tiene un registro de las amenazas ante eventos adversos en el estado Táchira?		
17	**EVALUACIÓN DE VULNERABILIDAD Y RIESGO**		
	Vulnerabilidad		
	¿El DGRD realiza un registro de la vulnerabilidad existente por zonas en el estado Táchira?		
REDUCCIÓN DEL RIESGO			
18	**INTEGRACIÓN DEL RIESGO EN LA DEFINICIÓN DE USOS DEL SUELO Y PLANIFICACIÓN URBANA**		
	Zonificación		
	¿En el DGRD se tienen registros de la zonificación urbana relacionada con la vulnerabilidad en el estado Táchira?		
19	**INTERVENCIÓN DE CUENCAS HIDROGRÁFICAS Y PROTECCIÓN AMBIENTAL**		
	Cuencas		
	¿El DGRD dispone de una base de datos de las cuencas hidrográficas que represente vulnerabilidad en el estado Táchira?		
20	**Protección Ambiental**		
	¿Se dispone el DGRD de mapas actualizados referentes a amenazas y vulnerabilidad en las zonas de protección ambiental en el estado Táchira?		

¡Muchas gracias por su colaboración!

[ANEXO 2]

Prueba de confiabilidad

OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	Diseñar un Sistema de Indicadores de Gestión en el Departamento de Gestión de Riesgo y Desarrollo del Instituto Autónomo de Protección Civil Táchira – INAPROCET

CUESTIONARIO No. 1

PRUEBA DE CONFIABILIDAD KUDER RICHARDSON

	ITEMS CUESTIONARIO																				sumatoria
ENCUESTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	aciertos items
1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	8
2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	5
3	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
4	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2
6	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	11
Sumatoria	1	3	0	1	1	5	2	2	0	0	3	1	1	3	2	0	1	1	2	2	14,17
p	0,1	0,2	0,0	0,1	0,1	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0	0,2	0,1	0,1	0,2	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	
q	1,0	0,9	1,0	1,0	1,0	0,8	0,9	0,9	1,0	1,0	0,9	1,0	1,0	0,9	0,9	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9	
pxq	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,2	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	1,35
k	Número de ítems en el cuestionario																				

	Varianza de los aciertos (st)	Sumatoria pxq

RESPUESTAS		
	SI	= 1
	NO	= 0

$$Kr = \frac{k}{k-1}\left[1 - \frac{\sum p * q}{St^2}\right]$$

k/(k-1)	1-(Σpxq/varianza)	Coeficiente
1,05	0,904529412	0,95

PARAMETROS	CONFIABILIDAD
0	Nula
0,01 - 0,20	Muy baja
0,21- 0,40	Baja
0,41 - 0,60	Moderada o Sustancial
0,61 - 0,80	confiable
0,81 - 0,99	Muy confiable
1	confiable